



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA
SUPERMERCADOS “LA MIA” DEL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA
IMBABURA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD
Y AUDITORÍA CPA**

AUTORA: Gabriela Lisbeth Proaño Lara

DIRECTORA: Magister. Rita Lucía Lomas Paz

IBARRA, 18 DE FEBRERO DEL 2019

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, se desarrolló en SUPERMERCADOS “LA MIA” ubicado en la ciudad de Otavalo provincia Imbabura; representado legalmente por el señor Edwin Armando Lema Ruiz. El supermercado es un establecimiento comercial en sistema de autoservicios dedicado a la venta de bienes de consumo como son: artículos de aseo e higiene, alimentos, bebidas, carnes, frutas, verduras y legumbres. Se realizó un estudio situacional del establecimiento analizando los aspectos internos y externos que influyen de manera positiva y negativa el entorno a fin de determinar los puntos fuertes y débiles en base a una matriz foda, determinando así la necesidad de determinar estrategias, herramientas y lineamientos que permitan una adecuada organización y comunicación en base al cumplimiento de la misión, visión y objetivos del supermercado. Es así que se propone un manual de procedimientos administrativos y financieros con enfoque a mejora y desarrollo del supermercado con la finalidad de optimizar recursos tanto materiales, financieros y humanos, y así obtener un mayor desenvolvimiento en el mercado y en la prestación de sus servicios.

SUMMARY

The present research work prior to obtaining the title of Accounting and Auditing Engineer CPA, was developed at SUPERMERCADOS "LA MIA" located in the city of Otavalo, Imbabura province; legally represented by Mr. Edwin Armando Lema Ruiz. The supermarket is a commercial establishment in a self-service system dedicated to the sale of consumer goods such as: toiletries and hygiene, food, beverages, meat, fruits, vegetables and legumes. A situational study of the establishment was carried out analyzing the internal and external aspects that influence the environment positively and negatively in order to determine the strengths and weaknesses based on a foda matrix, thus determining the need to determine strategies, tools and guidelines that allow an adequate organization and communication based on the fulfillment of the mission, vision and objectives of the supermarket. Thus, a manual of administrative and financial procedures is proposed with a focus on improvement and development of the supermarket in order to optimize both material, financial and human resources, and thus obtain a greater development in the market and in the provision of its services.

AUTORÍA

Yo, Gabriela Lisbeth Proaño Lara, portador de la cédula de ciudadanía número 1004641609, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito MANUAL DEL PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA SUPERMERCADOS “LA MIA” DEL CANTÓN DE OTAVALO, PROVINCIA IMBABURA es de mi autoría que no ha sido previamente presentado para ningún grado ni calificación profesional y que he consultado e investigado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En la ciudad de Ibarra el 18 de febrero del 2019.



Gabriela Lisbeth Proaño Lara

C.I. 1004641609

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada **Gabriela Lisbeth Proaño Lara**, para optar por el Título de Ingeniera Comercial, cuyo tema es: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA SUPERMERCADOS “LA MIA” DEL CANTÓN DE OTAVALO, PROVINCIA IMBABURA**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 18 días del mes de febrero del 2019.



Rita Lucía Lomas Paz, Mgs

C.I. 1001348695



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1004641609		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Proaño Lara Gabriela Lisbeth		
DIRECCIÓN:	Otavalo		
EMAIL:	gabyh.pro_15@outlook.com		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0939830838
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA SUPERMERCADOS “LA MIA” DEL CANTÓN DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.		
AUTOR (ES):	Gabriela Lisbeth Proaño Lara		
FECHA: AAAAMMDD	2019/02/18		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSTGRADO	
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoria CPA		
ASESOR /DIRECTOR:	Rita Lucía Lomas Paz Mgs.		

2. CONSTANCIAS

Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos del autor de terceros, por lo tanto, la obra es original, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 18 días del mes de febrero de 2019

LA AUTORA:

.....
PROAÑO LARA GABRIELA LISBETH

DEDICATORIA

Tu afecto y cariño son los detonantes de mi felicidad, de mi esfuerzo, de mis ganas de buscar lo mejor para ti hija mía; aun a tu corta edad, me demuestras que cada día es una nueva oportunidad para aprender algo nuevo.

Te agradezco por enseñarme a encontrar el lado dulce de la vida. Fuiste mi motivación más grande para concluir con éxito este proyecto de tesis.

Gabriela Proaño

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme durante mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mis padres, abuelita y esposo, por su apoyo incondicional y demostrarme la gran confianza que tienen en mí; inculcándome siempre a no desfallecer ni rendirme ante nada.

A la Mgs. Rita Lomas, por su valiosa colaboración, apoyo y asesoramiento durante el desarrollo de este trabajo de grado, a todos quienes colaboraron directa e indirectamente, muchas gracias.

Gabriela Proaño

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	v
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vi
2. CONSTANCIAS.....	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE GENERAL	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvii
PRESENTACIÓN.....	xix
CAPÍTULO I	20
1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL	20
1.1. Antecedentes	20
1.2. Objetivo general	21
1.3. Objetivos específicos.....	21
1.4. Variables diagnosticas.....	21
1.5. Indicadores	22
1.5.1. Estructura organizacional y funcional	22
1.5.2. Procedimientos de adquisición, bodega, presentación y distribución de productos	22
1.5.3. Controles internos administrativos y financieros	22
1.5.4. Procesos del sistema contable-financiero	23
1.5.5. Atención y servicios al cliente.....	23

	x
1.6. Matriz diagnostico.....	24
1.7. Identificación de la población	26
1.8. Mecánica Operativa.....	26
1.8.1. Métodos y Técnicas de Investigación.....	26
1.8.2. Diseños de instrumento de investigación	26
1.8.12.1. Información primaria	26
1.8.2.2. Información secundaria	27
1.9. Calculo del tamaño de la muestra	27
1.10. Resultados de la investigación	29
1.10.1. Entrevista al gerente propietario.....	29
1.10.2. Análisis de la entrevista.....	31
1.10.3. Entrevista a la contadora.....	32
1.10.4. Análisis de la entrevista.....	33
1.10.5. Encuesta.....	34
1.11. Matriz FODA	47
1.12. Cruce estratégico	49
1.13. Conclusión diagnostica	52
CAPÍTULO II	53
2. MARCO TEORIO	53
2.1. Manual.....	53
2.2. Importancia de los manuales	53
2.3. Estructura de un manual.....	53

2.4. Proceso	54
2.5. Etapas del proceso	54
2.6. Administración	55
2.7. Procedimiento administrativo-financiero	55
2.8. Organización	56
2.9. Principios de la organización	56
2.10. Organigrama.....	58
2.11. Importancia del organigrama	59
2.12. Flujograma	59
2.13. Ventajas del flujograma	59
2.14. Simbología del flujograma	60
2.15. Importancia del flujograma	61
2.16. Empresa.....	62
2.17. Elementos que integran una empresa	62
2.18. Contabilidad	64
2.19. Importancia de la contabilidad	64
2.20. Sistema contable.....	64
2.21. Registro contable.....	65
2.22. Estados financieros.....	65
2.23. Importancia de los estados financieros.....	66
2.24. Tipos de estados financieros	66
2.24.1. Balance general:	66
2.24.2. Importancia del balance general	67
2.24.3. Estado de resultados	67
2.24.4. Importancia del estado de resultados.....	68

2.24.5. Estado de flujo de efectivo	68
2.24.6. Importancia del estado de flujo de efectivo	69
2.24.7. Estado de cambio en el patrimonio neto.....	69
2.24.8. Importancia del estado de cambios en el patrimonio neto.....	70
2.25. Control interno	70
2.26. Importancia del control interno	70
2.27. Ventajas del control interno	71
2.28. Marketing	71
2.29. Estrategias de mercado.....	72
2.30. El ciclo comercial.....	72
2.31. Producto	73
2.32. Precio.....	73
2.33. Publicidad.....	73
2.34. Promoción	74
2.35. Pack	74
2.36. Proveedor	74
2.37. Inventario	75
2.38. Clasificación del inventario.....	75
2.39. Stock.....	76
2.40. Existencias.....	77
2.41. Empleador	77
2.42. Trabajador	77
2.43. Patente	77
2.44. Regulación ARCSA	78
2.45. Permiso de funcionamiento.....	78

2.46. Obligaciones tributarias.....	79
2.47. Obligación de llevar contabilidad	79
2.48. Pago de impuesto a la renta.....	80
CAPÍTULO III.....	81
3. PROPUESTA.....	81
3.1. Introducción	81
3.2. Constitución	82
3.3. Base legal aplicable a la empresa.....	82
3.4. Logotipo	83
3.5. Misión.....	83
3.6. Visión	84
3.7. Objetivo general	84
3.8. Objetivos específicos.....	84
3.9. Valores y principios	84
3.10. Reglamento de control interno	86
3.11. Organigrama Estructural	91
3.12. Interpretación	94
3.13. Manual de funciones	94
3.14. Manual de procedimiento.....	109
3.14.1. Mapa de procesos	109
3.15. Gestión contable.....	118
3.15.1. Bases de Presentación Contable	118
3.16. Plan de cuentas	118
3.17. Organización, categorización y codificación	118
3.18. Dinámica de cuentas.....	121
CAPÍTULO IV.....	2
4. IMPACTOS	2

4.1. Evaluación del impacto social.....	3
4.2. Evaluación del impacto económico.....	4
4.3. Evaluación del impacto turístico-cultural	5
4.4. Evaluación del impacto ambiental	6
CONCLUSIONES	8
RECOMENDACIONES	9
BIBLIOGRAFÍA	10
LINKOGRAFÍA	12
ANEXOS	16

INDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1 Medios de Comunicación.....</i>	<i>35</i>
<i>Ilustración 2 Características.....</i>	<i>36</i>
<i>Ilustración 3 Atención Favorable.....</i>	<i>38</i>
<i>Ilustración 4 Calidad de Servicio.....</i>	<i>39</i>
<i>Ilustración 5 Características del Producto</i>	<i>40</i>
<i>Ilustración 6 Cambio de Mejora.....</i>	<i>42</i>
<i>Ilustración 7 Productos Caducados</i>	<i>43</i>
<i>Ilustración 8 Precios Accesibles.....</i>	<i>45</i>
<i>Ilustración 9 Ubicación del Producto</i>	<i>46</i>
<i>Ilustración 10 Logotipo LA MIA.....</i>	<i>83</i>
<i>Ilustración 11 Organigrama Estructural.....</i>	<i>92</i>
<i>Ilustración 12 Proceso de Adquisición de Mercadería</i>	<i>111</i>

<i>Ilustración 13 Proceso de Almacenamiento de Mercadería.....</i>	<i>113</i>
<i>Ilustración 14 Proceso de Control de Inventarios.....</i>	<i>115</i>
<i>Ilustración 15 Proceso de Control de Inventarios.....</i>	<i>117</i>
<i>Ilustración 18 Tabla del Impuesto a la Renta Vigente.....</i>	<i>2</i>
<i>Ilustración 19 Modelo de Factura</i>	<i>2</i>
<i>Ilustración 20 Modelo de Arqueo de caja</i>	<i>3</i>
<i>Ilustración 21 Modelo de Conciliación Bancaria</i>	<i>4</i>
<i>Ilustración 22 Modelo de Kardex</i>	<i>5</i>
<i>Ilustración 23 Modelo de Rolde pagos</i>	<i>5</i>
<i>Ilustración 24Modelo de Libro Diario</i>	<i>6</i>
<i>Ilustración 25 Modelo de libro Diario</i>	<i>6</i>
<i>Ilustración 26.....</i>	<i>7</i>
<i>Ilustración 27.....</i>	<i>7</i>
<i>Ilustración 28.....</i>	<i>8</i>
<i>Ilustración 29.....</i>	<i>8</i>
<i>Ilustración 30.....</i>	<i>9</i>
<i>Ilustración 31.....</i>	<i>9</i>
<i>Ilustración 32.....</i>	<i>10</i>
<i>Ilustración 33.....</i>	<i>10</i>

ÍNDICE DE TABLAS

Matriz Diagnóstico.....	24
Medios de Comunicación	35
Características	36
Atención Favorable	38
Calidad del Servicio	39
Características	40
Cambio de Mejora.....	42
Productos Caducados	43
Precios Accesibles	45
Ubicación del Producto.....	46
Matriz FODA	48
Cruce Estratégico	49
Simbología de Flujogramas	61
Reglamento de Control Interno.....	87
Funciones Gerente	95
Funciones Contador	98
Funciones Jefe de Venta	100
Funciones Cajero	101
Funciones Perchero.....	103
Funciones Adquis. Pago y Proveedores	105
Funciones Bodeguero.....	106
Funciones Operador Temporal	107
Funciones Personal de Limpieza	108
Procedimiento de Adquisición de Mercadería	110

Procedimiento de Almacenamiento	112
Procedimiento de Control de Inventarios	114
Procedimiento de Comercialización	116
Plan de Cuentas	119
Dinámica Efectivo y Equivalente	122
Dinámica Inventarios	123
Dinámica Prop Planta y Equipo	124
Dinámica Préstamo Bancario	127
Dinámica Capital	128
Estado de Situación Financiera	129
.....	129
Estado de Resultados	130
Estado de Situación Financiera	1
Representación de Indicadores	2
Evaluación del Impacto Social	3
Evaluación del Impacto Económico	4
Evaluación del Impacto Cultural	5
Evaluación del Impacto Ambiental	6

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Medios de Comunicación</i>	35
<i>Figura 2 Características</i>	36
<i>Figura 3 Atención Favorable</i>	38
<i>Figura 4 Calidad de Servicio</i>	39

<i>Figura 5 Características del Producto</i>	<i>40</i>
<i>Figura 6 Cambio de Mejora</i>	<i>42</i>
<i>Figura 7 Productos Caducados</i>	<i>43</i>
<i>Figura 8 Precios Accesibles</i>	<i>45</i>
<i>Figura 9 Ubicación del Producto</i>	<i>46</i>
<i>Figura 10 Logotipo LA MIA</i>	<i>83</i>
<i>Figura 11 Organigrama Estructural</i>	<i>92</i>
<i>Figura 12 Proceso de Adquisición de Mercadería</i>	<i>111</i>
<i>Figura 13 Proceso de Almacenamiento de Mercadería</i>	<i>113</i>
<i>Figura 14 Proceso de Control de Inventarios</i>	<i>115</i>
<i>Figura 15 Proceso de Control de Inventarios</i>	<i>117</i>

PRESENTACIÓN

El presente trabajo muestra el desenvolvimiento de un manual de procedimientos administrativos y financieros para SUPERMERCADOS “LA MIA” de la ciudad de Otavalo, provincia Imbabura que comprende de los siguientes aspectos:

Se realizó un estudio diagnóstico situacional del supermercado, mediante herramientas de investigación como: encuestas de satisfacción a los clientes y entrevistas al gerente y contador quienes son los principales ejes en el funcionamiento; estos factores permitirán determinar con componentes que influyen interna y externamente del mismo fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Se desarrolló un glosario de términos y conceptos fundamentales para la comprensión y desarrollo del presente trabajo en base a fuentes bibliográficas y linkográficas.

Se propone un manual de procedimientos administrativos y financieros el cual cuenta con lineamientos y estrategias para un efectivo funcionamiento de la entidad entre ellos: filosofía institucional, manual de funciones, manual de procedimientos, estados financieros, políticas y control interno; dichas herramientas servirán como guía para optimizar recursos.

Se realizó un análisis de los impactos que la implementación de este trabajo genera en los ámbitos: económico, social, cultural y ambiental que influirán de manera positiva o negativa en el supermercado.

CAPÍTULO I

1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

SUPERMERCADOS LA MIA surge de una idea y emprendimiento familiar y representada legalmente por el señor Edwin Armando Lema Ruiz, la cual es patentada e inaugurada oficialmente en el año 2011 en la provincia de Imbabura cantón Otavalo entre las calles modesto Jaramillo y Quiroga; siendo un lugar estratégico al estar ubicado en el punto turístico más importante de la ciudad permite la acogida no solo de personas oriundas sino también turistas de diferentes lugares del mundo. Cabe resaltar que a su alrededor no existe otra empresa que ofrezca el mismo servicio y el Mercado principal se encuentra alejado del sector.

Cuenta con un local propio de amplia infraestructura distribuido en secciones acorde a los productos ofertados, caracterizándose no solo por brindar variedad sino también genera empleo a los micro emprendedores que abastecen al supermercado de productos artesanales tales como dulces y picaditas permitiendo conocer la excelente calidad artesanal de los pequeños comerciantes del Cantón.

Los empleados se encuentran distribuidos de acuerdo a las secciones administrativas y de comercialización entre ellos 1 contador, 1 asistente administrativo y 8 operativos (cajeros, percheros, bodegueros y limpieza); sin embargo, pese a contar con todos estos componentes esenciales y característicos de un supermercado, muestra ciertos inconvenientes en los procedimientos administrativos y financieros que impide el crecimiento y desarrollo empresarial del mismo.

Dicho suceso se presenta debido a que el negocio ha sido manejado de manera empírica lo cual limita destacar sus atribuciones y potenciales para desarrollarse en el mercado, tomando en cuenta su distinción estratégica en una ciudad muy turística como lo es Otavalo.

1.2. Objetivo general

- Efectuar un análisis del diagnóstico de supermercados “LA MIA”, mediante un estudio de investigación para determinar deficiencias en la dirección, ejecución control y supervisión de los procedimientos administrativos y financieros.

1.3. Objetivos específicos

- Analizar la estructura organizacional y funcional.
- Analizar los procedimientos de adquisición, bodega, presentación y distribución de productos en stands.
- Evaluar los controles internos administrativos y financieros.
- Identificar los procesos del sistema contable-financiero.
- Analizar la atención y servicios al cliente.

1.4. Variables diagnosticas

Se constituyen por medio de indicadores condescendiendo así identificar, examinar y determinar el cumplimiento y aplicación de los objetivos planteados, cada variable se relacionará con cada objetivo como a continuación se presenta:

- Estructura organizacional y funcional
- Procedimientos de adquisición, bodega, presentación y distribución de productos
- Controles internos administrativos y financieros
- Procesos del sistema contable-financiero

- Atención y servicios al cliente

1.5. Indicadores

Son puntos de referencia, que brindan información cualitativa o cuantitativa, conformada por uno o varios datos, constituidos por percepciones, números, hechos, opiniones o medidas, que permiten seguir el desenvolvimiento de un proceso y su evaluación, y que deben guardar relación con el mismo.

1.5.1. Estructura organizacional y funcional

- Misión, Visión y valores
- Políticas institucionales
- Organigrama estructural
- Organigrama funcional
- Responsabilidad social
- Leyes y reglamentos

1.5.2. Procedimientos de adquisición, bodega, presentación y distribución de productos

- Proceso de compras
- Proceso de administración y gestión de Inventarios
- Proceso de almacenamiento
- Productos
- Marketing

1.5.3. Controles internos administrativos y financieros

- Procedimientos y políticas internas
- Compromisos

- Control interno

1.5.4. Procesos del sistema contable-financiero

- Base de presentación de información financiera
- Registros contables
- Facturación
- Documentación y archivo
- Impuestos
- Información financiera

1.5.5. Atención y servicios al cliente

- Atención al cliente
- Servicio de calidad
- Satisfacción del cliente

1.6. Matriz diagnostico

Tabla 1

Matriz Diagnóstico

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS	INFORMANTES
Efectuar un análisis del diagnóstico de supermercados “LA MIA”, mediante un estudio de investigación para determinar deficiencias en la dirección, ejecución control y supervisión de los procedimientos administrativos y financieros.	Analizar la estructura organizacional y funcional.	Estructura organizacional y funcional	<ul style="list-style-type: none"> Misión, Visión y valores Políticas institucionales Organigrama estructural Organigrama funcional Responsabilidad social Leyes y reglamentos 	-Entrevista	*Gerente
			<ul style="list-style-type: none"> Proceso de compras Proceso de Inventarios 	-Revisión documental	
			<ul style="list-style-type: none"> Proceso de almacenamiento 	-Entrevista	
			<ul style="list-style-type: none"> Productos Marketing 	-Observación	
	Determinar los procedimientos de adquisición, bodega, y presentación de productos en estands.	Procedimientos de adquisición, bodega, y presentación de productos	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos y políticas internas Compromisos Control interno 	-Entrevista	* Gerente
				-Observación	
	Determinar los procesos del sistema contable-financiero.	Procesos del sistema contable-financiero	<ul style="list-style-type: none"> Registros contables Facturación Documentación y 	-Entrevista	* Contador
					* Gerente
				-Observación	

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS	INFORMANTES
			archivo		
			• Impuestos		
			• Atención al cliente		
	Determinar la atención y servicios al cliente.	Atención y servicios al cliente	• Servicio de calidad	-Encuesta	* Clientes
			• Satisfacción del cliente		

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

1.7. Identificación de la población

Para la investigación se recopiló datos de SUPMERCERCADOS “LA MIA” del cantón Otavalo, provincia de Imbabura; los cuales reflejaron que aproximadamente a la semana frecuentan 300 clientes mismos que fueron tomados como referencia para aplicar la fórmula de la muestra, además se realizó entrevistas dirigidas al señor gerente propietario y al contador quienes ocupan cargos administrativos en el supermercado y son pilares fundamentales en esta investigación

1.8. Mecánica Operativa

1.8.1. Métodos y Técnicas de Investigación

Los métodos utilizados en la presente investigación son inductivos y deductivos debido a la facilidad que estos brindan para evaluar la situación actual del Supermercado; utilizando las técnicas de Observación, entrevista y encuesta aplicadas con la finalidad de detallar aspectos relevantes que determinen puntuaciones estratégicas para un adecuado estudio diagnóstico.

1.8.2. Diseños de instrumento de investigación

1.8.12.1. Información primaria

Para la recolección de la información primaria, se consideró necesario realizar dos entrevistas y una encuesta siendo:

- Una entrevista al gerente propietario.
- Una entrevista a la contadora.
- Una encuesta dirigida a los clientes.

1.8.2.2. Información secundaria

Para la recolección de la información secundaria se tomó como referencia:

- Libro de contabilidad, marketing y proyectos
- Internet
- Documentación informativa de SUPERMERCADOS “LA MIA”.

1.9. Cálculo del tamaño de la muestra

La muestra permite determinar el número de unidades a investigar tomando como base a la población o universo determinado, cabe resaltar que el supermercado se encuentra ubicado en un lugar estratégico en el cual semanalmente frecuentan alrededor de 300 personas, para el cálculo se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N d^2 Z^2}{(N-1) E^2 + d^2 Z^2}$$

DONDE:

N Tamaño de la muestra

N Universo o población

d^2 Varianza de la población respecto a las principales características que se van a representar. ¿Es un valor constante que equivale a 0,25, ya que la desviación típica tomada como referencia es? = 0,5

N-1 Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades

- E Límite aceptable de error de muestra que varía entre 0.01 - 0.09 (1% y 9%)
- Z Valor obtenido mediante niveles de confianza o nivel de significancia con el que se va a realizar el tratamiento de estimaciones. Es un valor constante que si se lo toma en relación al 95% equivale a 1,96.

CALCULO:

$$n = \frac{300 \times (0,25)^2 \times 1,96^2}{(300-1) 0,05^2 + 0,25^2 \times 1,96^2}$$

$$n=169$$

1.10. Resultados de la investigación

1.10.1. Entrevista al gerente propietario

NOMBRE: Edwin Armando Lema Ruiz

CARGO: Gerente Propietario

1.- ¿Qué aspectos se consideraron al establecer misión, visión, valores y políticas institucionales?

Nuestra visión es llegar a ser el mejor supermercado de la provincia y porque no del país, hacernos conocer por el cliente posicionándonos en el mercado con nuestra franquicia apresurando nuevos locales en diferentes ciudades del país; pero aún no hemos establecido misión, valores, y políticas institucionales.

2.- ¿De qué manera contribuye el supermercado a la responsabilidad social?

Nosotros hacemos énfasis en los productos que en su etiqueta ya se encuentra impreso algún tipo de publicidad relacionado al cuidado del medio ambiente o salud de las personas.

3.- ¿Qué aspectos se han considerado para establecer el código de ética?

Nosotros al momento de contratar el personal tomamos en cuenta los principios y valores de cada persona, pero no tenemos establecido un código de ética aún.

4.- ¿Qué técnicas se aplicaron para fidelizar y satisfacer al cliente?

Por el momento únicamente nos manejamos satisfaciendo las necesidades que podemos observar que tiene el cliente y podemos ofrecer con nuestros productos, considerando que el cliente es lo más importante para nosotros por lo que nos aseguramos siempre de brindar el mejor servicio.

5.- ¿De qué manera se ha difundido información publicitaria del supermercado?

Hemos tomado la iniciativa de difundir en diversos medios de comunicación como por ejemplo televisión, internet, radio, perifoneo y volantes.

6.- ¿de qué manera se encuentra distribuido el supermercado?

Se divide en dos secciones: la administrativa que está compuesta por el contador, asistente administrativa y mi persona en calidad d gerente propietario; y la sección operativa que se maneja con 3 percheros y 2 cajeros.

7.- ¿Cuál es el proceso que tienen los productos caducados, obsoletos, rotos; y otros?

No tenemos un proceso determinado para dichos productos; sin embargo, cuando son detectados a tiempo que se van a caducar, estos son ofrecidos a menor precio al consumidor.

8.- ¿Con qué tipo de procesos de comercialización cuentan?

Los procesos que utilizamos son los secuenciales y depende en caso de cada producto se procede a rotarlos.

9.- ¿Qué tipo de control interno tiene establecido para los empleados?

Nosotros nos manejamos de tal manera que establecemos reglas que al trabajador se le informa al momento de ser contratado, y a su vez debe cumplir con las tareas encomendadas diariamente.

10.- ¿Cuál es el proceso para las utilidades del supermercado?

Nosotros hacemos reinversión en proporción a las utilidades adquiridas cada temporada se utiliza un porcentaje en aumentar el patrimonio del establecimiento.

11.- ¿Qué aspectos considera importantes al momento de contratar personal para el supermercado?

No tenemos un proceso establecido, pero al momento de contratar personal tomamos en cuenta mucho las capacidades cognitivas del área a trabajar de la persona, así como valores que esta posea.

12.- ¿Qué tipo de debilidades se han desarrollado en el ámbito administrativo-financiero del supermercado?

Por lo que puedo ver no contamos con procedimientos establecidos para dichas actividades, únicamente lo hemos realizado de acuerdo a la necesidad que estos presenten, por lo tanto, se determina la necesidad de implementar un manual que facilite y mejore la administración del supermercado.

1.10.2. Análisis de la entrevista

Desde el punto de vista gerencial, en el supermercado se busca siempre satisfacer las necesidades del cliente, desarrollar en el mercado brindando un buen servicio, sin embargo, para cumplir estas metas es necesario definir procedimientos estratégicos como son: control interno, procedimientos administrativos y financieros, funciones y calidad.

1.10.3. Entrevista a la contadora

NOMBRE: Marlene Perugachi

CARGO: Contadora

1.- ¿En base a que se encuentra registrada y presentada la información financiera?

Si, se registra y presenta en base a NIFF, tomando en cuenta siempre también los principios contables asegurándome que estos sean registrados de una manera razonable y confiable.

2.- ¿Con que frecuencia asesora y presenta la información financiera al gerente en relación?

Se realiza de manera semestral ya que de esa manera el propietario toma decisiones de acuerdo a las temporadas trabajadas.

3.- ¿Considera usted que las obligaciones tributarias tienen relevancia?

Si, nosotros nos preocupamos siempre por estar al día con el SRI en todas las obligaciones ya que de esta manera evitamos sanciones al supermercado y a su vez contribuimos al país.

4.- ¿Qué tipo de innovación considera usted en cuanto a normas y reglamentos de contabilidad, tributarias o leyes relacionadas con el supermercado?

Siempre me encuentro capacitándome en lo que creo conveniente para mejora y buen funcionamiento del supermercado y además para superarme como profesional.

5.- ¿Con que periodicidad se realiza la constatación física de inventarios y que tipo de método de valoración de mercadería utilizan?

Al igual que la información financiera cada seis meses se realiza la constatación física, además se realiza una comparación entre registros y existencias para verificar de qué manera se ha trabajado durante el periodo, y el método de valoración de la mercadería es el FIFO.

6.- ¿Con que frecuencia se realiza un análisis de flujo de efectivo para la toma de decisiones en el supermercado?

Nosotros no realizamos flujos de efectivo ya que para la toma de decisiones únicamente nos basamos en el resultado de los estados financieros.

8.- ¿Se realiza conciliación de cuentas y con qué frecuencia se las ejecuta?

La conciliación de cuentas se las realiza de manera mensual ya que es trascendental para el supermercado llevar sus cuentas de manera íntegra.

9.- ¿De qué manera y con qué periodicidad se establecen metas de venta en el supermercado?

Si, generalmente las metas son trazadas anualmente de acuerdo a la proyección que se realice en base al año anterior para lograr el nuevo periodo un incremento de ventas y por ende aumentar el capital para reinvertirlo.

1.10.4. Análisis de la entrevista

Se ha cumplido con todos los requerimientos legales y tributarios necesarios para el funcionamiento del supermercado, además al hablar en lo referente a procesos contables es necesario tener conocimiento y aplicar veraz y adecuadamente la información contable para una adecuada toma de decisiones.

1.10.5. Encuesta

Luego de haber aplicado la fórmula de la muestra se determinó que en el supermercado frecuentan un total de 169 clientes; a quienes se una encuesta para determinar su satisfacción, para lo cual dichos resultados serán tabulados a continuación:

a) ¿En qué medios de comunicación ha obtenido información del supermercado?

Tabla 2

Medios de Comunicación

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	CANTIDAD	%
Radio	30	18%
Internet	26	15%
Perifoneo	9	5%
Volantes	41	24%
Ninguna de las anteriores	63	37%
TOTALES	169	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

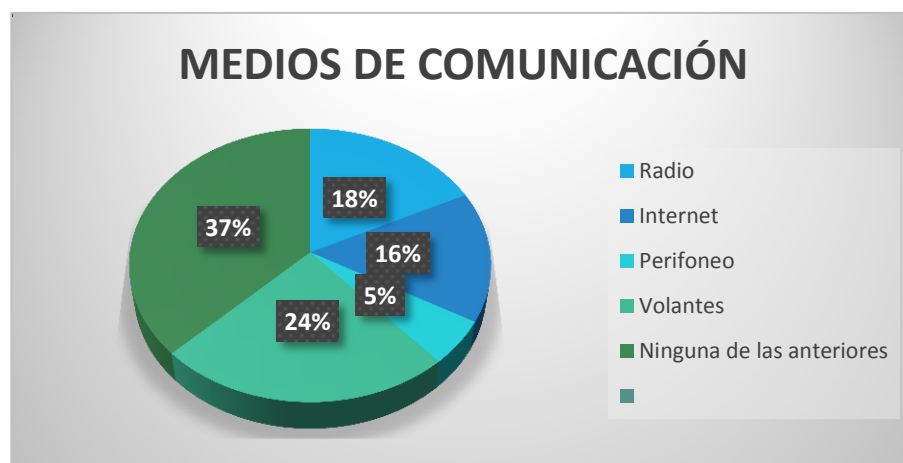


Ilustración 1 Medios de Comunicación

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

ANÁLISIS

La mayoría de los en algún momento clientes han tenido acceso a los medios de comunicación ya sea estos por: radio, internet, perifoneo y hojas volantes, aunque existen personas que indican que nunca han tenido acceso a ningún tipo de información o publicidad acerca del supermercado frecuentan el establecimiento dando realce al sector estratégico ya que se encuentra ubicado en un lugar estratégico y de acceso para el cliente.

b) Por favor marque las características con las que usted asocie al supermercado.

Tabla 3

Características

CARACTERISTICAS	CLIENTES	%
Moderna	49	29%
Excelente Servicio	34	20%
Popular	19	11%
Económica	53	31%
Calidad	14	8%
TOTAL	169	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

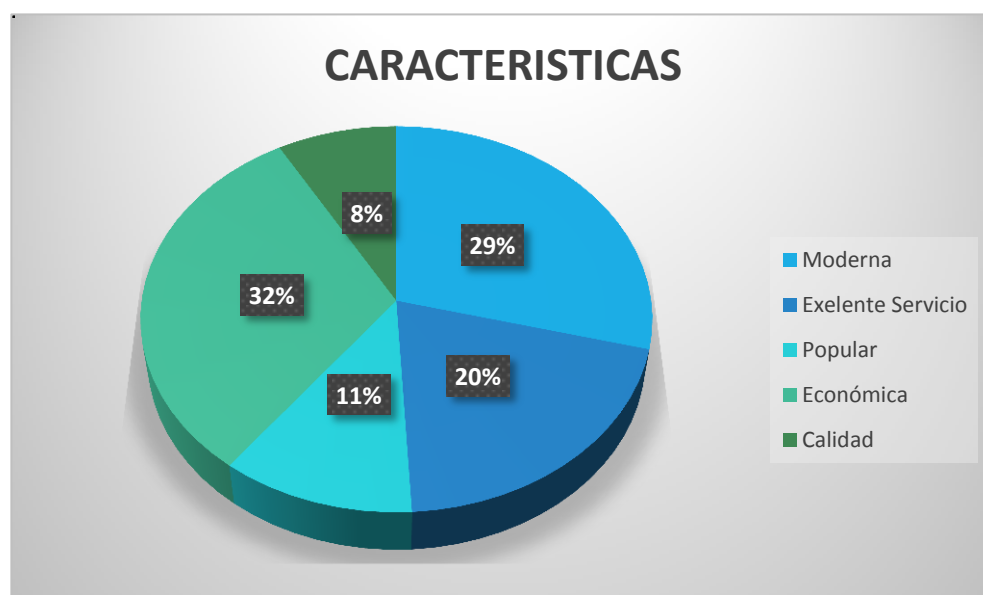


Ilustración 2 Características

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

ANÁLISIS

Gran parte de los clientes se familiarizan con SUPERMERCADOS LA MIA por sus productos económicos, moderna y amplia infraestructura que lo distingue desde sus inicios

mismo que debe ser tomado en cuenta con el propósito de fidelizar al cliente y garantizando por ende estabilidad de ventas al supermercado.

c) ¿Ha sido atendido favorablemente por los empleados?

Tabla 4

Atención Favorable

ATENCIÓN FAVORABLE	CLIENTES	%
Siempre	109	64%
A veces	54	32%
Nunca	6	4%
TOTAL	169	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora



Ilustración 3 Atención Favorable

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

ANÁLISIS

La atención es favorablemente por los empleados del supermercado; sin embargo, se sugiere una capacitación a los empleados para mejorar el servicio hacia los clientes por ciertas ocasiones que no se han sentido satisfechos completamente.

d) Por favor valore la calidad de nuestro producto.

Tabla 5

Calidad del Servicio

CALIDAD DEL SERVICIO	CLIENTES	%
Excelente	63	37%
Buena	104	62%
Mala	2	1%
TOTAL	169	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

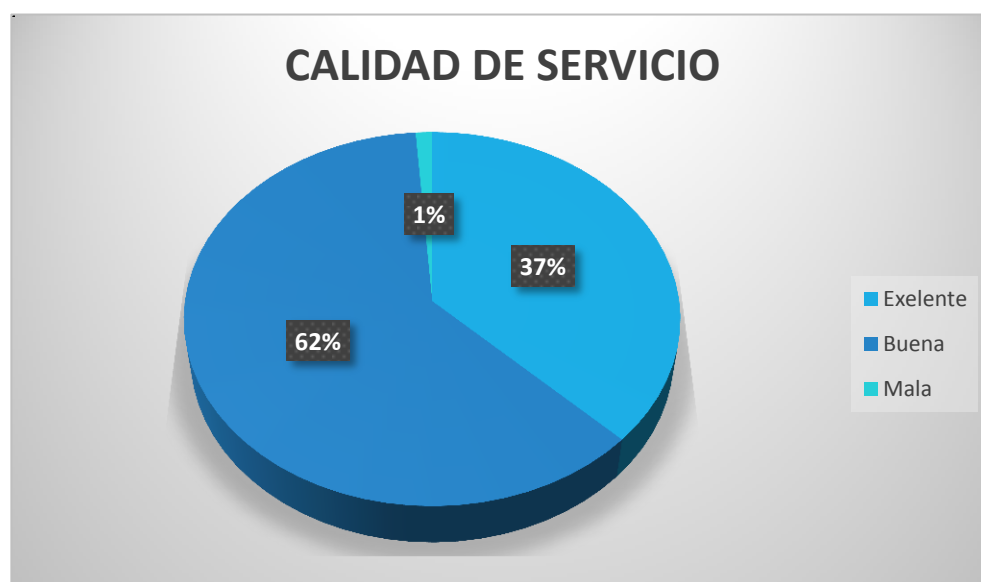


Ilustración 4 Calidad de Servicio

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

ANÁLISIS

Casi la totalidad de los clientes afirman que los productos son de buena calidad y tiene una buena acogida, refiriendo a los productos como aquellos que cumplen con las expectativas brindando un producto de calidad, siendo así un referente positivo que caracteriza al supermercado.

e) Marque los factores que considera importantes a la hora de realizar una compra.

Tabla 6

Características

CARACTERÍSTICAS	CLIENTES	%
Calidad	53	31%
Precio	57	34%
Cantidad	20	12%
Marca	31	18%
Familiaridad	8	5%
TOTAL	169	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

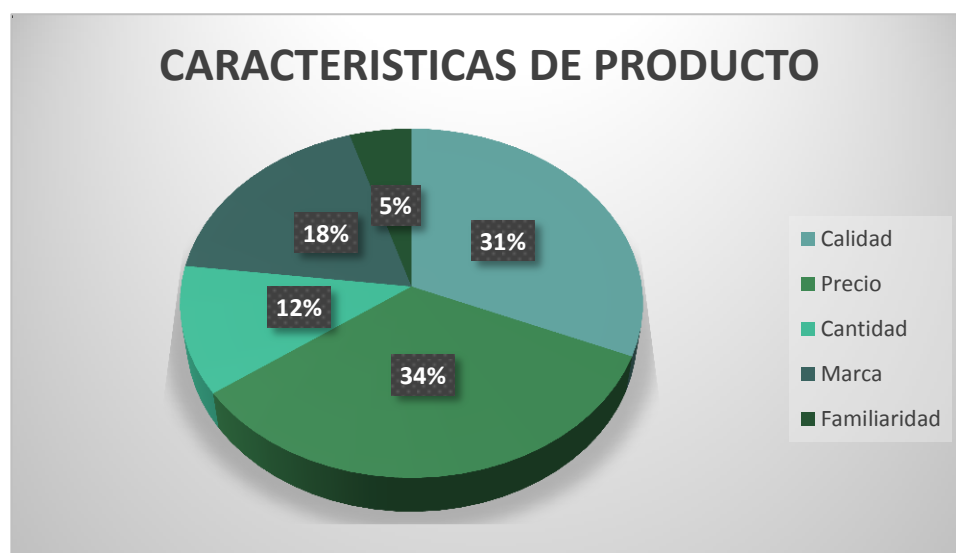


Ilustración 5 Características del Producto

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

ANÁLISIS

Más de la mitad del total de clientes consideran los aspectos más importantes que definen al adquirir un producto es el precio y la calidad, considerando este aspecto importante para el supermercado; no sin antes dejar de lado que la perspectiva de otros considera

también necesario la cantidad, marca y familiaridad hacia el producto, todos los aspectos deben ser considerados para adquirir ventaja y convertir estos aspectos en fortalezas.

f) ¿A su criterio qué cambios ayudarían a mejorar el supermercado?

Tabla 7

Cambio de Mejora

CAMBIOS DE MEJORA	CLIENTES	%
Brindar un mejor servicio	2	1%
Ofrecer más productos de calidad y variedad	54	32%
Realizar constante publicidad	113	67%
TOTAL	169	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

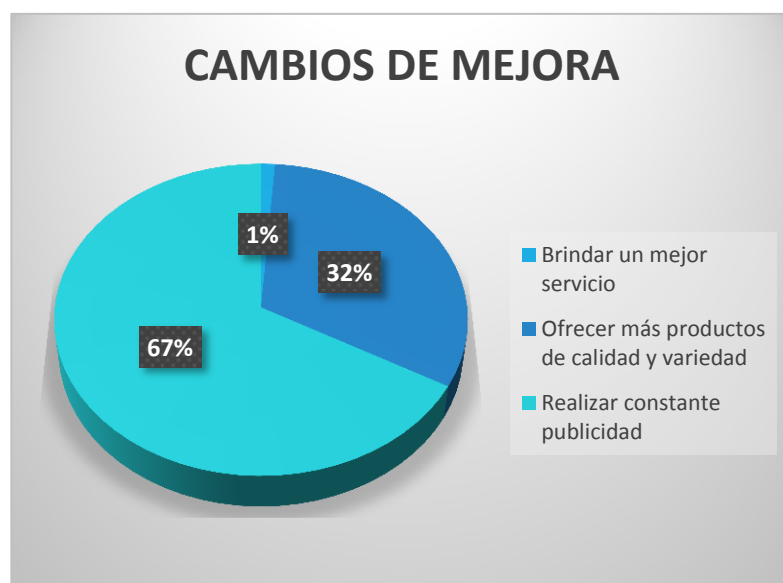


Ilustración 6 Cambio de Mejora

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

ANÁLISIS

El cliente indica el nivel de relevancia para el supermercado una publicidad constante, logrando así popularidad de sus instancias, sin dejar de lado las sugerencias para ofrecer variedad en los productos.

g) ¿Ha observado productos caducados, en mal estado, rotos, entre otros en los estands del supermercado?

Tabla 8

Productos Caducados

PRODUCTOS CADUCADOS	CLIENTES	%
Siempre	1	1%
A veces	54	32%
Nunca	114	67%
TOTAL	169	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora



Ilustración 7 Productos Caducados

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

ANÁLISIS

No es común observar este tipo de características en el supermercado, por lo que sus clientes corroboran que nunca han observado productos con deficiencias, aunque pocas personas mencionan que en todas las promociones existen productos a poco tiempo de

caducar; por lo que realiza promociones de los productos efectuando ofertas promocionales como combos, pack, mini kits.

h) ¿Los precios de los productos son accesibles a su economía?

Tabla 9

Precios Accesibles

PRECIOS ACCESIBLE	CLIENTES	%
Si	196	100%
No	0	0%
TOTAL	196	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

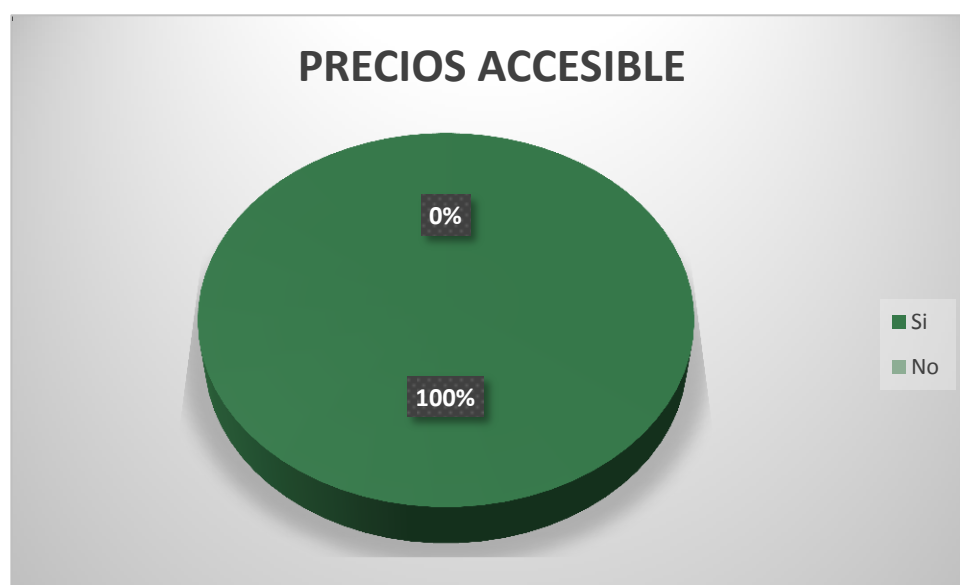


Ilustración 8 Precios Accesibles

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

ANÁLISIS

Los precios de los productos del supermercado son accesibles para todos los clientes en general de acuerdo a su apreciación, permitiendo así enfocarse al desarrollo en la empresa en lo referente ventas.

i) ¿Encuentra usted los productos ubicados de acuerdo a su naturaleza en los stands?

Tabla 10

Ubicación del Producto

UBICACIÓN DE PRODUCTO	CLIENTES	%
Siempre	140	83%
A veces	29	17%
Nunca	0	0%
TOTAL	169	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

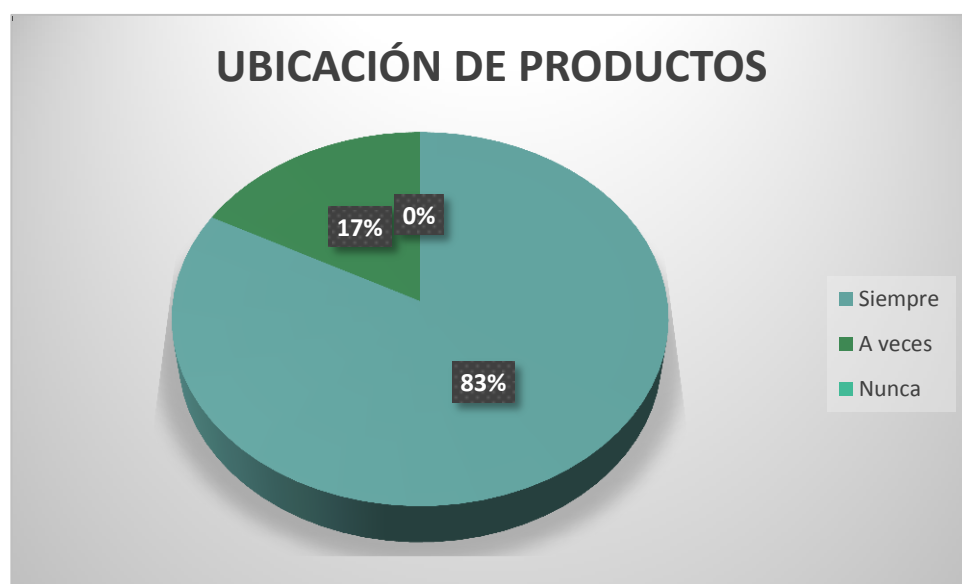


Ilustración 9 Ubicación del Producto

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: La autora

ANÁLISIS

La mayoría de encuestado han afirmado que los productos siempre se encuentran organizados de acuerdo a su naturaleza, pero es necesario considerar que en ciertas ocasiones si se ha encontrado productos ubicados en lugares que no pertenecen debido a que otros clientes cambian los productos de lugar, es un aspecto que debe ser corregido por el personal

destinado a perchar los productos a fin de evitar mala impresión del supermercado en sus clientes.

1.11. Matriz FODA

Para analizar de manera general las condiciones del supermercado se aplicó algunas entrevistas, encuestas a clientes y administrativos del supermercado, determinando la necesidad de elaborar una matriz foda para determinar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que se presentan.

Tabla 11**Matriz FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1) Cuenta con su local propio de moderna y amplia infraestructura. 2) Ofrece productos de muy buena calidad. 3) Caracterizado por brindar un excelente servicio a los clientes. 4) Cuentan con planes estratégicos para temporadas de venta. 5) Las utilidades son reinvertidas lo cual favorece al crecimiento y desarrollo del supermercado. 6) Distinción por ofrecer productos artesanales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Se encuentra ubicado en un lugar estratégico y turístico de la ciudad. 2) La seguridad pública permanente con la que cuenta el sector brinda seguridad al cliente. 3) Enfoque a satisfacer nuevos mercados a largo plazo. 4) Gran cantidad de personas nacionales y extranjeras que transitan el sector de la plaza de ponchos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1) El supermercado es administrado empíricamente. 2) No cuenta con un manual de procedimientos administrativos y financieros. 3) No cuenta con congeladores especiales para la conservación de cárnicos en bodega. 4) Falta de control en el manejo de inventarios. 5) Existe duplicidad de funciones en los puestos de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Existencia de tiendas aledañas al supermercado, generando competencia constante. 2) Inestabilidad económica del mercado. 3) Competencia desleal. 4) El incremento de precios de los productos de manera constante. 5) Políticas gubernamentales que pueden afectar al negocio.

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

1.12. Cruce estratégico

Tabla 12

Cruce Estratégico

<div> <div>FACTORES EXTERNOS</div> <div>FACTORES INTERNOS</div> </div>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1) Se encuentra ubicado en un lugar estratégico y turístico de la ciudad. 2) La seguridad publica permanente con la que cuenta el sector brinda seguridad al cliente. 3) Enfoque a satisfacer nuevos mercados a largo plazo. 4) Gran cantidad de personas nacionales y extranjeras que transitan el sector de la plaza de ponchos.	1) Existencia de tiendas aledañas al supermercado, generando competencia constante. 2) Inestabilidad económica del mercado. 3) Competencia desleal. 4) El incremento de precios de los productos de manera constante. 5) Políticas gubernamentales que pueden afectar al negocio.
FORTALEZAS	FO	FA
1) Cuenta con su local propio de moderna y amplia infraestructura. 2) Ofrece productos de muy buena calidad. 3) Caracterizado por brindar un	F1. O1. O4. El supermercado debe explotar al máximo su amplia y moderna infraestructura considerando la gran afluencia de personas que transitan por el sector no solo propios de la ciudad sino personas extranjeras, potencializando sus productos sino el turismo, brindando seguridad y	F1. A1. Se debe aprovechar la infraestructura amplia, moderna y propia para sobresalir a la competencia de negocios similares. F2. A2. Mantener la excelente calidad del producto garantizara mantenerse en el mercado. F3. A3. La distinción ante la competencia es

<p>excelente servicio a los clientes.</p> <p>4) Cuentan con planes estratégicos para temporadas de venta.</p> <p>5) Las utilidades son reinvertidas lo cual favorece al crecimiento y desarrollo del supermercado.</p> <p>6) Distinción por ofrecer productos artesanales.</p>	<p>confianza.</p> <p>F2. O3. Al potencializar la calidad con la distinción de productos, no solo cumple expectativas del cliente local sino se proyecta a satisfacer la demanda de nuevos mercados.</p> <p>F3. O4. Potencializar la acogida que goza de sus clientes enfocándose a la satisfacción de todo tipo de clientes.</p> <p>F4. O4. Determinar el plan estratégico favorece a satisfacer a diferentes tipos de clientes.</p>	<p>brindar servicio de calidad para así lograr satisfacción y fidelidad del cliente.</p> <p>F4. A4. Las estrategias son cruciales en el negocio con ello se puede enfrentar a cambios en el mercado de diversas características.</p> <p>F4. A5. Es importante establecer planes estratégicos para cualquier situación que se presenten en el entorno respetando siempre las políticas impuestas por el estado.</p> <p>F6. A2. La distinción por productos artesanales es un punto fuerte para equilibrarse en el mercado cuando ocurra alteraciones.</p>
DEBILIDADES	DO	DA
<p>1) El supermercado es administrado empíricamente.</p> <p>2) No cuenta con un manual de procedimientos administrativos y financieros.</p> <p>3) No cuenta con congeladores especiales para la conservación de cárnicos en bodega.</p>	<p>D1. D5. O1. Se debe formular un modelo de gestión general estudios técnicos para así Aprovechar la variedad de clientes que transcurren el supermercado.</p> <p>D2. O3. Para expandir sus productos a nuevos mercados es trascendental establecer procedimientos administrativos y financieros que impulsen al crecimiento del supermercado.</p>	<p>D1. A1. Una correcta administración permitirá sobrellevar retos diarios como la competencia de negocios aledaños.</p> <p>D2. A2. La implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero permitirá la estabilidad en el mercado.</p> <p>D3. A3. Adecuar el supermercado con los implementos y maquinaria necesaria permitirá</p>

- 4) Falta de control en el manejo de inventarios.
- 5) Existe duplicidad de funciones en los puestos de trabajo.

D3. O3. Para satisfacer y expandirse a nuevos mercados es importante contar con materiales necesarios en general especialmente para la conservación de los productos acorde en bodega ya que los productos alimenticios deben cumplir los parámetros de sanidad.

D4. O4. Para satisfacer a la variedad de clientes que transcurren el supermercado es necesario optimizar recursos.

competir limpiamente ofreciendo calidad en productos.

D4. A4. Establecer procesos de productos ayudara a mejorar la calidad y optimizar recursos aportando así al buen funcionamiento y estabilidad del supermercado y a su vez combatir el desequilibrio de precios.

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO

POR:

La

autora

1.13. Conclusión diagnóstica

Luego de haber investigado y analizado la situación actual del SUPERMERCADO “LA MIA” se ha determinado que ha sido administrado de una manera empírica por lo que existe algunas deficiencias tales como; duplicidad de funciones, carencia de un plan de productos caducados, carencia de procedimientos administrativos y financieros por lo tanto, se ha considerado necesario implementar acciones correctivas para lograr un mejor desarrollo debido a que para mantenerse y adaptarse a los cambios que el mercado presenta es necesario proponer un manual de procedimientos administrativos y financieros con el cual se pueda aplicar técnicas que favorezcan a una adecuada administración, desarrollo y crecimiento del supermercado.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEORIO

2.1. Manual

Según (DEFINICIÓN.ORG, S/F) menciona que: “Es un instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución”.

Es una herramienta fundamental y necesaria principalmente en las empresas caracterizada por mantener una secuencia de pasos a seguir en cualquier ámbito que este sea, de la misma relacionado con las personas, materiales y entorno del medio a desenvolverse.

2.2. Importancia de los manuales

Según (SANCHEZ, 2016) menciona que: “Son importantes debido a que brindan a los empleados todos los procedimientos de manera específica sobre las plataformas implantadas dentro de la Organización, logrando que la unidad de Información maneje una proyección completa de toda el área de tecnológica, siendo efectiva al momento de identificar y modificar manuales o incluir un sistemas de manera precisa”.

Los manuales radican un rol muy importante en las empresas, pues en ello se plasma toda la información de cualquier índole que este sea de manera claro, detallada, secuencial y ordenada con la cual podemos hacer uso o funcionamiento de los bienes o herramientas con las que el negocio cuente para su optima y eficiente utilización de recursos.

2.3. Estructura de un manual

Según (SANCHEZ, 2016) menciona que: “En los manuales se concentra todas las funciones dentro de la organización y los mismos están conformado por la siguiente Estructura:

- *Portada.*
- *Presentación: Este punto se define la información que contiene el Manual Índice.*
- *Antecedentes: En esta descripción se define una pequeña reseña histórica de la empresa.*
- *Marco Normativo: En este punto se habla de las Normas que argumentan las funciones de los Trabajadores.*
- *Objetivo de la Empresa.*
- *Organigrama.*
- *Descripción de puesto de áreas.*
- *Glosario de Términos”.*

La estructura en un manual es indispensable ya que permite identificar cada uno de los componentes en el instructivo para una mejor comprensión.

2.4. Proceso

Según (SIGNIFICADOS, 2018) define que: “proceso es una serie o una secuencia de actos regidos por un conjunto de reglas, políticas y/o actividades establecidas en una empresa u organización, con la finalidad de potenciar la eficiencia, consistencia y contabilidad de sus recursos humanos, técnicos y materiales”.

Es la secuencia de determinados pasos que se basan en seguir ordenes coordinadas para lograr un fin en común, en las empresas este tipo de pasos permiten organizar los recursos con los que cuentan.

2.5. Etapas del proceso

Según (SIGNIFICADOS, 2018) menciona que: *“son conocidas con las siglas PODP de Planificación, Organización, Dirección y Control. Estas cuatro fases son cíclicas y repetidas por cada objetivo establecido por la empresa u organización. Generalmente, estas etapas son divididas en dos grandes fases:*

- **Fase mecánica:** *Planificación (qué hacer) y Organización (cómo hacer)*
- **Fase dinámica:** *Dirección (cómo se está haciendo) y Control (cómo se hizo)*”.

Es importante segmentar las fases de acuerdo a su naturaleza y por los objetivos que la empresa tenga para una adecuada ejecución de los procesos.

2.6. Administración

Según (BATRES, S/F) menciona que: “Es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; éste beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización”.

Es la ciencia más usada para el enfoque empresarial debido a la facilidad con la que estas técnicas permiten cumplir con los elementos básicos de administración; por ejemplo, se debe planificar, organizar, direccionar y controlar las acciones que la empresa adopte en cualquier ámbito para un buen funcionamiento de la misma.

2.7. Procedimiento administrativo-financiero

Según (Blandez, 2014), Menciona que: “Es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa”.

Según (Córdoba, (2014)) Menciona que: “Establece las actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados para que una unidad económica optimice tanto la forma de obtener recursos financieros, el uso de estos durante el desarrollo de sus negocios o actividad productiva, y los pagos de las obligaciones que se generen”.

Haciendo referencia a la planeación, organización, dirección y control, como punto de partida el procedimiento administrativo representa las partes de un todo que se integran entre sí para formar una base sólida con la cual en un futuro se logrará el cumplimiento de

objetivos y metas trazadas, mediante recursos humanos y materiales. Usualmente este término es usado en base a una perspectiva empresarial o de negocios.

Son un conjunto de actividades, pautas y técnicas organizadas secuencialmente acerca de cómo se debe realizar el trabajo relacionado con el sector financiero de la entidad en la cual se aplique, asociado como pasos o instructivos a seguir tomando en cuenta que del resultado de dicho proceso proviene la toma de decisiones; los procedimientos financieros determinan la situación económica de las empresas, de allí surge la importancia y el rol decisivo que estos tienen para llevar a cabo las finanzas de las empresas.

Es indispensable tomar en cuenta que la persona asignada a ejecutar este trabajo deber actuar de la manera más ética respaldando la labor de los conocimientos teóricos y técnicos contables, ya que de ello depende el desarrollo, toma de decisiones y crecimiento de las empresas.

2.8. Organización

Según (Rojas, 2018) menciona que “proviene del latín organon que significa órgano como elemento de un sistema ampliando más este concepto, organizar es el proceso de distribuir actividades, recursos, a través de la división de funciones, definiendo las autoridades y responsabilidades de cada departamento para que la empresa pueda alcanzar de una forma fácil sus metas”.

Es un mecanismo adoptado por las empresas para mantener la adecuada distribución de tareas y funciones sin duplicidad, delegando responsabilidades de manera adecuada a las necesidades de la empresa.

2.9. Principios de la organización

Según (Yanes, 2018) menciona que: “ *Los principios de la organización más destacados son:*

- **Orientación al objetivo.** - Como cualquier proceso dentro de la administración, este debe responder al objetivo que se ha planteado la empresa, Cada acción que se contemple, así como el modo de seleccionar y estructurar la información en la que se basa el plan, deben atender al objetivo principal de la empresa.
- **Especialización.** - Es el principio que establece la realización en serie de una tarea muy específica, se trata de aprovechar al máximo una capacidad muy concreta de un empleado o de una máquina, a fin de obtener el máximo rendimiento en esa tarea.
- **Jerarquía.** - Es el principio según el cual el poder se distribuye dentro de la empresa para que sea ejercido en beneficio del cumplimiento de los objetivos, generar esa cadena de mando ayudará a tener un mejor control de las tareas en cuanto a metodología (cómo se hacen las cosas) y resultados (para qué se hacen las cosas).
- **Responsabilidad.** - Organizar el uso y la gestión de recursos y asignar tareas requieren también la generación y distribución de responsabilidades, la magnitud de las responsabilidades dependerá del rango y rol de la persona dentro de la institución.
- **Cadena de mando.** - En esa organización hay que establecer normas de actuación y procedimientos dentro de la cadena de mando, de ese modo se evitarán malos entendidos en el transcurso de las labores operativas, y se podrán establecer responsabilidades en caso de fallas y reconocimientos en casos de éxitos.
- **Difusión o divulgación.** - Es una parte fundamental de todo el proceso administrativo: solo difundiendo correcta y oportunamente la estructura de la empresa y sus procesos, los empleados tendrán claro su margen de acción.

Es clave que haya soporte escrito de todas estas informaciones, para llevar registro del acontecer institucional y para que haya modos de verificar órdenes y procedimientos.

Tramo de control. - En el momento de la organización se debe pensar en la estructura de la línea supervisora, un grupo de personas con la responsabilidad de supervisar a otros, aquí hay

que manejar un criterio de racionalidad para determinar el número de subordinados por cada supervisor. Lo ideal es que una persona no supervise a más de 5 empleados directos.

- **Coordinación.** - *Este principio se refiere a la armonía o el equilibrio que se logra al distribuir las responsabilidades entre las distintas unidades de la empresa, y cómo estas unidades aportan proporcionalmente al logro del objetivo.*
- **Continuidad.** - *La continuidad es el principio según el cual, al momento de organizar, debe pensarse en el largo plazo, en cómo se garantiza la estabilidad del proceso en el tiempo, la idea es que cada proceso tenga forma de iniciarse y transcurrir hasta el logro de los objetivos, e incluso en pueda prolongarse más allá de los objetivos, a su verificación y ajuste respectivos”.*

Una acertada organización debe basarse en fundamentos que fortalezcan las estrategias establecidas por la empresa, convirtiéndose en una serie de responsabilidades y funciones distribuidas de manera ordenada, secuencial y cronológica.

2.10. Organigrama

Según (Koontz, 2007) Menciona que el organigrama es:” *La representación gráfica de la estructura administrativa de una empresa o entidad. Es el esquema, que por medio de rectángulos y líneas unidas entre sí nos señalan la organización, niveles jerárquicos, unidades administrativas y funciones”.*

Es una representación gráfica relacionados por cuadrados y líneas continuas y entre cortadas que unidos representan la organización grafica de una empresa, tener un organigrama en las empresas es muy necesario y práctico puesto que contribuye a una mejor organización y distribución de funciones de acuerdo a los nieles jerárquicos.

2.11. Importancia del organigrama

Según (DESTINO NEGOCIOS, 2015) menciona que: “La importancia del organigrama en la estructura de una empresa. Al planificar la comunicación interna y el flujo de trabajo, estructurar un organigrama es fundamental para agilizar los procesos, y tiene como objetivo presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa”.

Su importancia radica en la empresa porque facilita la asignación de tareas y puesto que todos los trabajadores ejecutan, laborando de manera jerárquica y evitando duplicidad de funciones, laborando de una manera organizada y eficiente con el cumplimiento de funciones acorde a cada puesto de trabajo.

2.12. Flujograma

Según (Acosta, 2009) Afirma que el flujograma: “consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos”.

Representa una muestra visual de símbolos secuenciales con significado en la cual, se especifica procesos de diferentes ámbitos por su fácil comprensión y organización y análisis, es importante antes de elaborar un flujograma identificar las ideas principales que ayudarán a plasmar información relevante y concreta para dicho proceso.

2.13. Ventajas del flujograma

Según (SAYBOR, 2016) menciona que: “las ventajas de los flujogramas son:

- Permite asimilar fácilmente el contenido en una representación gráfica antes que un texto.*
- Un flujograma suple los textos largos a un mínimo de una hoja.*
- Es adaptado a cambios según la necesidad del procedimiento definido.*
- Permite definir el movimiento específico de la función en cada procedimiento.*

- *Expresa las funciones de cada puesto de trabajo de una manera más comprensible.*
- *Sirve como guía instructiva para quien desconozca los procedimientos de algún contenido específico”.*

En la empresa es importante determinar que herramientas y mecanismo, acorde a las necesidades será usados para el funcionamiento cotidiano; el flujograma facilita minimizar tiempo, recursos, y duplicidad de funciones de una manera comprensible y sencilla de comprender.

2.14. Simbología del flujograma

Según (Logroño, 2017) Menciona que: “*Los símbolos tienen significados específicos y se conectan por medio de flechas, que indican el flujo entre los distintos pasos o etapas:*


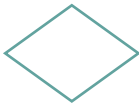





- ***Principio y/o terminación del diagrama:*** Simboliza la información de entrada y fin de un proceso.
- ***Actividad u operación:*** Se emplea para determinar si en una operación o conjunto de ellas se va a realizar una transformación o cambio.
- ***Anotación, aclaración o ambos casos:*** Se dibuja una línea con puntos que ira de la anotación o aclaración al símbolo referido.
- ***Conector:*** Se utiliza cuando la información del diagrama debe interrumpirse y tenga que continuar en otro sitio, o cuando corresponda a incorporar información que está aislada.
- ***Documentos:*** Se aplica cuando se quiera simbolizar cualquier documento.
- ***Destrucción:*** Se utiliza para la eliminación de cualquier documento o información.
- ***Decisión:*** Se aplica cuando llegado a un punto de un proceso se debe tomar una determinación.
- ***Transferencia:*** Se utiliza cuando intervenga otro departamento diferente al examinado en el proceso.

- **Alternativa:** Se aplica para indicar que una actividad toma uno o varios trayectos distintos.

Los símbolos utilizados con más frecuencia son los siguientes”.

Tabla 13

Simbología de Flujogramas

NOMBRE DEL SIMBOLO	SIMBOLO	NOMBRE DEL SIMBOLO	SIMBOLO
Principio y/o terminación		Decisión	
Actividad u operación		Alternativa	
Conector		Flechas	
DOCUMENTO			

FUENTE: (Logroño, 2017)
ELABORADO POR: La autora

2.15. Importancia del flujograma

Según (BECERRA, S/F) menciona que *“es importante ya que ayuda a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de este, El flujograma de conocimiento o diagrama de flujo, como su nombre lo indica, representa el flujo de información de un procedimiento”.*

Se considera un instrumento muy importante para las empresas ya que permite facilitar la interpretación del contenido plasmado en cada proceso ya sea para quienes integran la empresa o personas que accedan a la información.

2.16. Empresa

Según (Blandez, 2014) menciona que: *“Una empresa es una organización social que utiliza gran variedad de recursos para alcanzar organización determinados objetivos los cuales pueden ser enfocados a:*

- *Generar lucro (ganancias).*
- *Atender una necesidad”.*

Es un sistema organizado y estructurado por el ser humano en el cual se interactúan técnicas, factures de producción y financieros dedicada a la producción de bienes y prestación de servicios, con propósito de satisfacer las necesidades del mercado; obteniendo resultados de lucro económico, cumpliendo metas y objetivos propuestos para desarrollo, crecimiento económico y satisfacción de dicha entidad.

2.17. Elementos que integran una empresa

Según (BATRES, S/F) menciona que *“Los elementos que integran la empresa se dividen en:*

-MATERIALES. - *Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como:*

- *instalaciones:* *Edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos. Herramientas. etc. (empresa).*

-TÉCNICOS. - *Son aquellos que sirven como herramienta e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, pueden ser:*

- *Sistemas de producción, ventas, finanzas, administrativos, etc.*
- *Formulas, patentes, marcas, etc.*

-RECURSOS FINANCIEROS. - Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo, pueden ser:

- recursos financieros propios: Se encuentran en dinero en efectivo aportaciones de los socios (acciones) utilidades, etc.
- recursos financieros ajenos: Están representados por préstamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios, o privados y emisiones de valores.

-RECURSOS HUMANOS. - Son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los recursos humanos poseen las siguientes características: Posibilidad de desarrollo, Ideas, imaginación, creatividad, habilidades, Sentimientos y Experiencias, conocimientos, etc. Según la función que desempeñen y el nivel jerárquico pueden ser:

- **OBREROS:** Calificado y no calificados.
- **OFICINISTAS:** Calificado y no calificados.
- **SUPERVISORES:** Se encargan de vigilar el cumplimiento de las actividades.
- **TÉCNICOS:** Efectúan nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
- **EJECUTIVOS:** Se encargan de poner en ejecución las disposiciones de los directivos.
- **DIRECTORES:** Fijan los objetivos, estrategias, políticas, etc”.

La empresa para para lograr un buen funcionamiento se constituye de varios elementos importantes como materiales, técnicos financieros y humanos, de tal manera que entre si logran una fusión y permiten desarrollarse y ejecutar las funciones de manera adecuada a sus necesidades se obtendrán resultados favorables que permitan en crecimiento fructífero para dicha entidad.

2.18. Contabilidad

Según (Sessa, (2013) Afirma que: *“La contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como el de interpretar sus resultados”*.

La contabilidad es la ciencia, técnica que permite realizar el registro, clasificación, análisis cronológico de los hechos económicos-contables que suscitan en una empresa, por lo tanto, es importante realizar todos los registros razonable y oportunamente para de esta manera permitir a todas las variables involucradas reflejar información financiera veraz para la adecuada toma de decisiones de la empresa.

2.19. Importancia de la contabilidad

Según (IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD, 2013) menciona que: “La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal. Proporcionar información a: Dueños, accionistas, bancos y gerentes, con relación a la naturaleza del valor de las cosas que el negocio deba a terceros, las cosas poseídas por el negocio”.

La importancia de la contabilidad radica principalmente en que todo negocio o empresa que realice actividad económica necesita llevar control adecuado, sistemático y secuencial de todos los registros que ésta entidad realice sabiendo que es lo que necesita y con cuanta cuenta en recursos para afrontar dichos compromisos, considerando la capacidad que la misma posee para realizar cualquier tipo de transacción.

2.20. Sistema contable

Según (Córdoba, (2014)) manifiesta que *“Un sistema contable es el arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los*

hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como el de interpretar sus resultados”.

Un sistema es un módulo integrado por varios componentes que se relacionan entre sí para procesar operaciones y registros de información financiera-contable e interpretarlos para reflejar un resultado final, dichos resultados se asocian comúnmente con los estados financieros de cada empresa.

2.21. Registro contable

Según (Aguilera, 2017) Menciona que “Son el conjunto de registros donde se va a describir en forma detallada y ordenada la historia de cada uno de los conceptos o cuentas que integran el estado de situación financiera y el estado de resultados; las cuentas pueden ser de activos, pasivos y patrimonio”.

Es el espacio en el que se refleja las anotaciones o apuntes de manera detalladas, en un libro de contabilidad el cual permite registrar hechos o movimientos económicos que se presenten en la empresa durante el periodo de trabajo realizado.

2.22. Estados financieros

Según (Carrion, 2018) Menciona que “Los estados financieros son informes que se preparan a partir de los saldos de los registros contables, y presentan diversos aspectos de la situación financiera, resultados y flujos de efectivo de una empresa, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados”.

Los estados financieros son informes que provienen de una serie de actividades contables que sirven para en el reflejar valores definitivos y su finalidad es controlar toda la información contable de una empresa para la adecuada toma de decisiones.

2.23. Importancia de los estados financieros

Según (Carrion, 2018) menciona que *“los estados financieros son importantes porque son documentos serios y convalides oficial (siempre y cuando se hagan con alguien con la debida autorización que permitan tener una idea muy organizada sobre las finanzas”*.

Los estados financieros parten del control del registro y operación diaria de la empresa por lo que en ellos se refleja información muy relevante q importante de la empresa debido a que el ámbito financiero define el ser de la empresa, la adecuada y certera toma de decisiones, así como su proyección a futuro de su funcionamiento.

2.24. Tipos de estados financieros

Según (Carrion, 2018) menciona que *“los estados financieros se dividen en:*

2.24.1. Balance general:

“Es un documento que presenta la situación económica por que muestra el importe de sus recursos (activo) y de sus obligaciones (pasivo y patrimonio). También presenta la situación financiera que permita determinar su capacidad de pago, su nivel de endeudamiento y su capital de trabajo, entre otros conceptos financieros. El balance es un estado de situación financiera y comprende información clasificada y agrupada en tres grupos:

-Activo: Son los recursos controlados por la empresa, como resultados de transacciones y otros eventos pasados, de cuya utilización se espera que fluyan beneficios económicos a la empresa.

-Pasivo: Son las obligaciones presentes como resultados de hechos pasados, previéndose que su liquidación produzca para la empresa una salida de recursos.

-Patrimonio: Está constituido por las partidas que representan recursos aportados por los socios o accionistas los excedentes generados por las operaciones que realiza la empresa y otras partidas que señalen las disposiciones legales, estatutarias y contractuales debiéndose indicar clara, entre el total de esta cuenta”.

Este estado permite presentar contablemente todos los recursos que posee la empresa de cualquier índole que estos sean, en un determinado momento como por ejemplo activos, pasivos y patrimonio convirtiéndose en el estado financiero más fundamental debido a su contenido y la importancia que en él radica.

2.24.2. Importancia del balance general

Según (Carrion, 2018) menciona que: “Nos Permite conocer la situación de la empresa en todos los rubros que se le puede medir monetariamente, es decir, si quieres saber cuánto dinero tiene en cuentas por cobrar, en maquinarias o equipo, cuanto debes a los proveedores o cuál es tu saldo pendiente”.

La importancia del balance general radica en su contenido debido a que en él se plasma toda la información financiera cuantificada de la empresa, y mediante este estado partirán los demás estados financieros.

2.24.3. Estado de resultados

Según (Carrion, 2018) menciona que el estado de resultados: “Es un estado financiero que muestra los ingresos de una organización, así como sus gastos, durante un determinado periodo. Documento contable que muestra el resultado de las operaciones (utilidad, perdidas remanente y excedente) de una entidad establecido con los siguientes elementos:

-Utilidad de operación: Es la Utilidad Operativa menos los Gastos generales, de ventas y administrativos.

-Gastos Financieros: Representan todos aquellos gastos relacionados a endeudamientos o servicios del sistema financieros.

-Utilidad antes de impuestos: es la Utilidad de Operación menos los Gastos Financieros y es el monto sobre el cual se calculan los impuestos.

-Impuestos: es un porcentaje de la Utilidad antes de impuestos y es el pago que la empresa debe efectuar al Estado”.

Este estado también se lo denomina estado de pérdidas y ganancias como su nombre lo indica en él se plasma el resultado ingresos y gastos de un determinado periodo, detallando las utilidades obtenidas para su reinversión o distribución entre los socios y los gastos como base para una nueva proyección del siguiente periodo.

2.24.4. Importancia del estado de resultados

Según (Carrion, 2018) menciona que el estado de resultados: “Contempla la información de las utilidades que se reflejó en el Balance General Final. También se mide el logro o no de las metas adquiridas por la administración en otras palabras, el trabajo de los vendedores, compradores, de la capacidad del ahorro en gastos que no le hacen falta a la empresa, en fin, de una excelente administración”.

Mediante este estado se toma las decisiones más trascendentales de la empresa debido a que su información refleja información sobre las utilidades obtenidas y los gastos realizados en el periodo los cuales servirán como base ya sea para realizar actividades de inversión, repartición de utilidades o proyecciones para el siguiente periodo.

2.24.5. Estado de flujo de efectivo

Según (Carrion, 2018) menciona que: “Es aquel que muestra el efecto de los cambios de efectivo en periodo determinado, generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiamiento. Además, es de tipo financiero y muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un periodo contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final”.

Este estado permite definir el efectivo que se ha utilizado en sus diversas formas contables en un determinado periodo de una empresa en sus actividades ya sean estas de operación que son aquellos que se relacionan con lo operativo, los de inversión, son aquellos

que se amortizan para en un futuro obtener rentabilidad y los de financiamiento; que son aquellos provenientes de obtención de recursos ajenos.

2.24.6. Importancia del estado de flujo de efectivo

Según (Carrion, 2018) menciona que: “La Información sobre los flujos de efectivo suministra los usuarios las bases para la evaluación de la capacidad que la entidad tiene para generar efectivo y otros medios líquidos equivalentes así como las necesidades de la entidad para la utilización de esos flujos de efectivo; además cuando se usa juntamente con el resto de los estados financieros, suministra información que permite a los usuarios evaluarlos cambios en los activos netos de la entidad, su estructura financiera y su capacidad para modificar tanto los importes como las fechas de cobros y pagos, a fin de adaptarse a la evolución de las circunstancias y a las oportunidades que se puedan presentar”.

Permite determinar en el momento indicado la capacidad que la empresa tiene y los recursos de efectivo con los que cuente para crear nuevos recursos líquidos, permitiendo además determinar el proceso de cambios de flujo de efectivo que han transcurrido en el periodo.

2.24.7. Estado de cambio en el patrimonio neto

Según (Carrion, 2018) afirma que: “El estado de cambios en el patrimonio neto “Muestra las variaciones ocurridas en las distintas cuentas patrimoniales (capital, acciones reservas y resultados acumulados) durante un periodo determinado”.

El estado de cambios en el patrimonio permite determinar cualquier tipo de alteración que se haya producido en el patrimonio de cualquier índole que éstos sean, facilitando determinar con facilidad las acciones a transcurrir para dicha alteración.

2.24.8. Importancia del estado de cambios en el patrimonio neto

Este estado por su enfoque patrimonial facilita a la administración, principalmente la gerente tomar decisiones relacionadas con el patrimonio ya sean de repartición de utilidades, incremento del patrimonio, entre otros que determinarán futuramente la situación financiera de la empresa.

2.25. Control interno

Según (Estupiñán, 2015) afirma que: *“Es el plan de organizaciones que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos de operaciones y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, a lo largo del objeto administrativo”*.

Se define como las medidas preventivas que la empresa adopta para salvaguardar los recursos de dicha entidad mediante procesos establecidos ya sean: administrativos, financieros, contables u operativos.

2.26. Importancia del control interno

Según (Cristóbal, 2014) menciona que: “Representa una parte importante dentro de toda empresa, y que, si se basa en el concepto presentando en el párrafo anterior, observamos que afecta a las políticas y procedimientos y estructura de la organización. La implantación de llevar un sistema de control interno aumenta la eficiencia y eficacia operativa, así como la reducción del riesgo de fraudes”.

El control interno suele ser un elemento esencial para la adecuada administración de una empresa o negocio, porque mediante los procesos adoptados para el permiten salvaguardar los recursos, promoviendo la eficiencia, eficacia de la empresa.

2.27. Ventajas del control interno

Según (CATOLICA, 2014) menciona que: *“las ventajas de aplicar control interno son:*

- *Reducir los riesgos de corrupción.*
- *Lograr los objetivos y metas establecidos.*
- *Promover el desarrollo organizacional.*
- *Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones.*
- *Asegurar el cumplimiento del marco normativo.*
- *Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos.*
- *Contar con información confiable y oportuna.*
- *Fomentar la práctica de valores.*
- *Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados”.*

Un adecuado control interno permite y garantiza el correcto desempeño de cada una de las funciones a desempeñarse en una entidad a fin de optimizar tiempo y recursos evitando de esta manera la duplicidad de funciones.

2.28. Marketing

Según (García, 2014) Afirma que el marketing: *“es la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor”.*

Permite establecer relaciones entre las empresas y los clientes brindando seguridad y confianza, conocer sus gustos, preferencias y satisfacer sus necesidades, por otro lado la empresa obtiene la ventaja del desarrollo logrando una satisfacción de las partes involucradas.

2.29. Estrategias de mercado

Según (Arturo, 2014) afirma que las estrategias de mercado: “*consisten en acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado*”.

Son la ejecución de métodos que se ha planteado una empresa para lograr un objetivo que principalmente aborda el mercado con los cuales obtendrán un desarrollo representativo en relación con los clientes.

2.30. El ciclo comercial

Según (ESPARZA, 2017) menciona que el ciclo comercial “*Se refiere al periodo de tiempo que transcurre desde que una empresa solicita mercadería hasta que las ha vendido a sus clientes. Este ciclo comprende a su vez dos ciclos: el ciclo de compra y el ciclo de venta, cuando más corto es el ciclo comercial de un producto, más rotación, es decir más veces se repite la operación de compra venta.*”

- ***El ciclo de compra:*** Es el ciclo que transcurre en las operaciones de aprovisionamiento, es decir desde que formula un pedido a un proveedor, este lo prepara, la mercancía es transportada hasta el destino y, por último, se dispone en el almacén del comprador.
- ***El ciclo de venta:*** Es el tiempo que transcurre desde que una empresa recibe un pedido hasta que este es entregado al cliente. Dentro del ciclo de venta destacan diferentes operaciones como gestión de pedidos de clientes, preparación de la mercancía, transporte y entrega del cliente, facturación y cobro de las ventas”.

El ciclo comercial define el funcionamiento y desarrollo de la empresa, esto se debe a que en él se refleja el nivel de rotación y la frecuencia con la que sus productos son adquiridos a proveedores en relación a la demanda que los mismos tienen diariamente obteniendo resultados que permitirán determinar la solvencia de la misma.

2.31. Producto

Según (Muñoz, 2018) menciona que: *“es un conjunto de características y atributos tangibles e intangibles que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades”*.

El producto es un bien, ya sea este tangible o intangible que el vendedor ofrece en el mercado para satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de una retribución económica.

2.32. Precio

Según (Arturo, 2014) afirma que: *“es el valor monetario que le asigna al producto al momento de ofrecerlo o venderlo a los consumidores”*.

Por lo tanto, el precio es un factor que determina su valor de algún determinado producto para su transacción comercial, mismo que dependiendo la capacidad adquisitiva del consumidor será adquirido a un valor mayor o menor de su costo real.

2.33. Publicidad

Según (La publicidad y el marketing, S/F) Menciona que la publicidad *“Se considera un elemento estratégico más, dentro de las técnicas de marketing. Siendo una actividad económica que busca estrategias para optimizar las ventas, conseguir el máximo beneficio y la mayor eficacia empresarial”*.

Mediante la publicidad permite crear una marca o simplemente distinción entre los demás, también la publicidad influye un punto determinante en la puesta en marcha de un negocio ya que mediante este mecanismo la empresa se presenta en el mercado.

2.34. Promoción

Según (Arturo, 2014) menciona que la promoción: *“Consiste en dar a conocer, informar o hacer recordar la existencia del producto a los consumidores, así como persuadir, estimular o motivar su compra, consumo o uso”*.

La promoción es un aspecto muy importante que una empresa debe tomar en cuenta al momento de comercializar un producto debido a que mediante la promoción podemos potencializar las ventas informando de una manera atractiva el producto para ser adquirido con mayor facilidad.

2.35. Pack

Según (ARCSA, 2015) afirma que: *“Es el conjunto de dos o más alimentos procesados de uso y consumo humano en sus empaques individuales y con su respectiva Notificación Sanitaria y que se comercializan bajo un empaque definido y nombre comercial”*.

Se denomina pack a la combinación de un grupo de alimentos de indistintos números, los cuales cumplen con todas las normas de sanidad requeridas que son colocados para la venta y consumo de los clientes en un mismo empaque asociados en similitud de procedencia.

2.36. Proveedor

Según (POMBO, 2016) menciona que *“Se consideran proveedores los suministradores de la mercancía y bienes de grupo 3(existencias); es decir, son las personas que venden a las empresas mercadería, materia prima u otros aprovisionamientos. También se considera proveedores a los suministradores de servicios utilizados en los procesos productivos”*.

Es la persona que provee como su mismo nombre lo menciona provee de materiales a las empresas ya sean estos insumos, mercadería o materia prima para la producción o comercialización de productos.

2.37. Inventario

Según (Gil, 2009) afirma que inventario son: “Los bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito”.

En el ámbito contable los inventarios son un término muy común e indispensable ya que mediante la intervención de éste podemos cuantificar, detallar y especificar el estado actual de determinados bienes ya sea que sean destinados para la venta o únicamente se los utilice para la empresa.

2.38. Clasificación del inventario

Según (QUE ES INVENTARIO, TIPOS, UTILIDAD, CONTABILIZACIÓN Y VALORACIÓN, s.f.) menciona que: *“Existen diferentes clasificaciones, como:*

CLASIFICACIÓN DE INVENTARIOS SEGÚN SU FUNCIÓN

- **INVENTARIO EN TRÁNSITO.** - *está constituido por materiales que avanzan en la cadena de valor.*
- **INVENTARIO DE CICLO.** - *Resulta cuando la cantidad de unidades compradas (o producidas) con el fin de reducir los costos por unidad de compra (o incrementar la eficiencia de la producción) es mayor que las necesidades inmediatas de la empresa.*

CLASIFICACIÓN DE INVENTARIOS DESDE EL PUNTO DE VISTA LOGÍSTICO

- **EXISTENCIAS DE NATURALEZA REGULAR O CÍCLICA.** - *Estos son los inventarios necesarios para satisfacer la demanda promedio durante el tiempo entre reaprovisionamientos sucesivos.*

- **EXISTENCIAS DE SEGURIDAD.** - *El inventario que puede crearse como protección contra la variabilidad en la demanda de existencias y el tiempo total de reaprovisionamiento.*
- **EXISTENCIAS OBSOLETAS, MUERTAS O PÉRDIDAS.** - *Cuando se mantiene por mucho tiempo, se deteriora, caduca, se pierde o es robado”.*

Los inventarios no deben ser generalizados para todas las empresas por las diferentes condiciones y actividades que estas se encuentran enfocados es por esta razón que se ha clasificado de la manera más semejante posible para una adecuada identificación y distribución en las empresas. Clasificándose de acuerdo a su forma misma que depende en el estado que se encuentre el inventario (materia, prima, en proceso y terminado), de acuerdo a su función debido a que son utilizados en diferentes puntos de las empresas de acuerdo al punto de vista logística de esta manera pretendiendo atraer la completa atención del cliente para su venta inmediata.

2.39. Stock

Según (COALLA, 2017) menciona que: “Es una acumulación de material y/o de producto final almacenado para su posterior venta al cliente. La gestión del stock debe ser óptima para que el aprovisionamiento sea efectivo, las inversiones en stock inmovilizan unos recursos económicos durante un cierto tiempo, por lo que en todo momento tenemos que tener en cuenta que la rotación de dichos productos debe ser efectiva”.

El stock se refiere al conjunto o aglomeración de productos que son destinados para ser vendidos al consumidor final, por lo tanto, estos productos deben estar en perfectas condiciones y mantener una rotación adecuada evitando dar mala imagen al cliente.

2.40. Existencias

Según (COALLA, 2017) menciona que *“Las existencias son aquellos productos que la empresa tiene en sus instalaciones para ser vendidas al cliente final o aquellos productos que se van a necesitar en algún momento en su proceso productivo”*.

Se considera existencias a todos los productos que la empresa posea ya sean estos destinados para la venta, para producción o productos de material indirecto que serán utilizados para complementar a otro producto.

2.41. Empleador

Según (CODIGO DE TRABAJO, 2012) menciona que: *“La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador”*.

Es la persona de cualquier clase que se le denomina empresario o empleador, esta persona a quien da el empleo a otra persona a cambio de una remuneración.

2.42. Trabajador

Según (CODIGO DE TRABAJO, 2012) afirma que: *“La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero”*.

Se denomina como trabajador a la persona que a cambio de una remuneración presta sus servicios para ejecutar determinada actividad, las condiciones en las que se va a ejecutar el trabajo serán establecidas al momento de celebrar el contrato.

2.43. Patente

Según (Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI), S/F) menciona que “Una patente es un derecho exclusivo que concede el Estado para la protección de una invención, la que proporciona derechos exclusivos que permitirán utilizar y explotar su invención e impedir que

terceros la utilicen sin su consentimiento. Si opta por no explotar la patente, puede venderla o ceder los derechos a otra empresa para que la comercialice bajo licencia”.

La patente es un requisito para el funcionamiento de cualquier negocio a funcionar, también es un derecho para quienes desean proteger una inversión cuidando y evitando que otra persona utilice esa información de manera inadecuada y que ponga en riesgos a la entidad.

2.44. Regulación ARCSA

Según (onlkin, 2017) menciona que “La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, Arcsa, es el organismo técnico encargado de la regulación, control técnico y vigilancia sanitaria de los productos relacionados con el uso y consumo humano, así como de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario.

La institución se apoya en el trabajo dedicado y constante de técnicos asentados en las 24 provincias del país, quienes realizan controles e inspecciones diarias, actividades que van mucho más allá de la revisión de las condiciones higiénico-sanitarias de establecimientos y productos”.

El ARCSA es un órgano de control para todas las empresas o negocios que están relacionados en el giro de su negocio con productos de consumo humano para asegurar eficacia y eficiencia en los controles sanitarios y brindar productos de calidad, las empresas deben cumplir con lo requerido como la ley lo menciona en lo referente a sanidad, caso contrario será clausurado o cerrado definitivamente.

2.45. Permiso de funcionamiento

Según (ARCSA, 2015) afirma que el permiso de funcionamiento *“Es el documento otorgado por la ARCSA a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento”.*

Es la aprobación con la que cuenta una empresa para ejecutar su actividad económica libremente bajo los parámetros establecidos por un ente regulador, en el Ecuador este tipo de procesos aprueba el ARCSA.

2.46. Obligaciones tributarias

Según (Lopez, 2016) menciona que: *“Las obligaciones tributarias son aquellas que surgen como consecuencia de la necesidad de pagar tributos para el sostenimiento de los gastos del estado. El incumplimiento de las obligaciones tributarias conlleva la correspondiente sanción tributaria”*.

Todo negocio ya sea dirigido por una persona natural o jurídica se encuentra en la obligación de obtener un ruc como principal requerimiento, además es importante que de acuerdo a la actividad económica que la empresa realice se cumplirá con otras obligaciones tributarias como son: impuestos, declaraciones mensuales o permisos entre otros.

2.47. Obligación de llevar contabilidad

Según (LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, 2017) menciona que: “Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible”.

Están en la obligación de llevar contabilidad todas las personas ya sean naturales o jurídicas que no tengan impedimento legal para realizar alguna actividad económica y que cumpla con los límites establecidos que mencionan que los ingresos anuales superen los \$

100 000,00, que el capital propio supere los \$ 60 000;00 y que los costos y gastos anuales superen los \$ 80 000,00.

2.48. Pago de impuesto a la renta

Según (LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, 2017) menciona que: *“Los sujetos pasivos deberán efectuar el pago del impuesto a la renta de acuerdo con las siguientes normas:*

- *El saldo adeudado por impuesto a la renta que resulte de la declaración correspondiente al ejercicio económico anterior deberá cancelarse en los plazos que establezca el reglamento, en las entidades legalmente autorizadas para recaudar tributos;*
- *Las personas naturales, las sucesiones indivisas, las sociedades, las empresas que tengan suscritos o suscriban contratos de exploración y explotación de hidrocarburos en cualquier modalidad contractual, deberán determinar en su declaración correspondiente al ejercicio económico anterior, el anticipo a pagarse con cargo al ejercicio fiscal corriente”.*

El cumplimiento con las obligaciones tributarias, declaración y pago del impuesto a la renta es un deber de todas las personas naturales o jurídicas que realicen actividad económica, esta declaración se la realiza anualmente con la finalidad de tributar de acuerdo a los ingresos, y gastos que la entidad haya obtenido durante el periodo fiscal.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Introducción

Luego de haber realizado el estudio diagnóstico de SUPERMERCADOS LA MIA en base a criterios del cliente como del personal se determinó que existe ciertos inconvenientes en los procedimientos administrativos y financieros que impide el crecimiento y desarrollo empresarial, por cuanto no cuenta con un control adecuado o instrucciones de las funciones establecidas en cada área de trabajo.

Es así que se determina la necesidad de implementar un manual, mismo que se elaborará utilizando la metodología de gestión administrativa y financiera basada en procedimientos, que consiste en la identificación de pasos a seguir que indican la orientación para el buen funcionamiento de la empresa.

3.2. Constitución

Ruc: 1091733249001

Razón Social: Edwin Armando Lema Ruíz

Nombre Comercial: SUPERMERCADOS LA MIA

SUPERMERCADOS LA MIA fue inaugurada en el año 2011 ubicado entre las calles Modesto Jaramillo y Quiroga, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, administrada por el señor Edwin Armando Lema Ruiz portador de la cedula de ciudadanía 1002110219 en calidad de gerente propietario.

3.3. Base legal aplicable a la empresa

- Cumplimiento con los lineamientos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), órgano rector encargado del cumplimiento obligatorio del sistema de seguro general.
- Cumplimiento y aplicación de la normativa vigente del Servicio de Rentas Internas (SRI) relacionado al giro del negocio.
- Cumplimiento de las normas y políticas establecidas por el Ministerio de Trabajo (MT), órgano rector encargo de temas de talento humano en general el sector público y privado.
- Cumplimiento de las políticas del Ministerio de Salud Pública (SMP), mismas que garantizan el derecho de la salud e igualdad de los ecuatorianos.
- Cumplimiento con los lineamientos del Código de Comercio enfocado a las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles.



3.4. Logotipo

Ilustración 10 Logotipo LA MIA

FUENTE: Investigación Propia

El supermercado ofrece productos de consumo en distintas categorías como: productos no perecibles, útiles de aseo, bebidas, frutas, verduras, legumbres, entre otros. Su nombre proviene de la familiaridad con la que la empresa desea identificarse entre sus clientes, ofreciendo confort, seguridad y confianza.



Comercializar productos de consumo satisfaciendo las necesidades y requerimientos de los clientes, comprometidos con la innovación, mejora continua y calidad; enfocados a brindar un servicio eficaz de manera íntegra y responsable con el medio ambiente.

3.5. Misión



Ser el supermercado líder, reconocido por ofrecer variedad y calidad en productos y servicio, aperturado una cadena de supermercados con la franquicia “LA MIA” en todo el país.

36. Visión

3.7. Objetivo general

Satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes ofertando productos de calidad; con enfoque a brindar un servicio eficaz y eficiente de manera íntegra y responsable.

3.8. Objetivos específicos

- Caracterizarse siempre por la calidad en productos y servicios.
- Ofrecer los productos a precios competidor.
- Fomentar un buen ambiente de trabajo entre los empleados.
- Implementar estrategias de mercado para fidelizar al cliente.

3.9. Valores y principios

Trabajamos por la calidad, y la sana convivencia entre trabajadores y clientes, para hacerla posible es necesario establecer bases para la convivencia pacífica integrada de la siguiente manera:

Integridad

La rectitud en hacer correctamente el trabajo sin necesidad de esperar una supervisión es indispensable en un trabajador.

Ética

Actuar moralmente en todas las actividades encomendadas para realizar un trabajo correcto.

Respeto

Mantener una actitud que no sea ofensiva hacia ninguna persona en el entorno ya sea esta trabajador o cliente.

Responsabilidad

Ser comprometido con la empresa y sus funciones encomendadas en todo momento y cumpliendo a cabalidad el trabajo.

Disciplina

Fundamentar hábitos de buen comportamiento y responsabilidad se convierten en disciplinas de buena presentación.

Excelencia

Realizar las funciones de una manera eficaz y eficiente garantizar un trabajo de buena calidad.

Competitividad

Mantenerse a la vanguardia y en mejora continua en relación al mercado interactuando con aptitudes que sobresalgan entre la competencia.

3.10. Reglamento de control interno

Con la finalidad de optimizar los recursos con los que cuenta el supermercado tanto humanos, financieros y físicos se establece el siguiente reglamento, tomando como base la experticia de quienes lo administran alineado a la estructura de control interno COSO I, con un enfoque a la mejora constante y respeto mutuo para generar un ambiente laboral sano.

Basado generalmente al control de los procesos mismos que permitirán obtener un ambiente organizacional acertado y determinante, permite eliminar riesgos que se generen en el entorno laboral evitando así complicaciones futuras.

Convirtiéndose en una herramienta necesaria para las empresas con una metodología de control a ejecutarse en las actividades adoptadas para la mejora de la gestión enfocándose al logro de los objetivos; este proceso permite evaluar las políticas, herramientas y fundamentos aplicados al control interno para determinar el nivel de eficiencia obtenido.

Tabla 14

Reglamento de Control Interno

ENTORNO DE CONTROL	
MEDIOS	ESTRATEGIAS
Compromiso institucional	Direccionar las acciones funcionales con el enfoque al cumplimiento de la filosofía institucional.
	Cumplir con las obligaciones que contempla la ley relacionadas al giro del negocio.
	Generar un ambiente de trabajo en condiciones óptimas.
	Ofrecer productos de calidad y variedad distinguidos por su excelencia.
Compromisos del trabajador	Ejecutar las operaciones laborales con enfoque de la filosofía institucional.
	Ejecutar las funciones de manera independiente, integra y competente.
	Mantener la confidencialidad en temas relacionados al supermercado.
	Usar el uniforme adecuadamente en las horas de trabajo, cumpliendo de manera responsable los horarios establecidos.
	Brindar un trato cortes y atento acaparando la satisfacción total del cliente.
	No inculcar o relacionarse en conflictos durante la jornada de trabajo.
EVALUACIÓN DEL RIESGO	
MEDIOS	ESTRATEGIAS
Financiero	Se realizará análisis mensuales a los estados financieros a fin de medir la administración del periodo.
	Se realizará constante evaluación a los resultados en relación a las proyecciones del periodo.
	El gerente estará al tanto de cada movimiento financiero ejecutado en el supermercado.
Ventas	Se debe realizar un reporte diario de las ventas efectuadas en la jornada de trabajo.

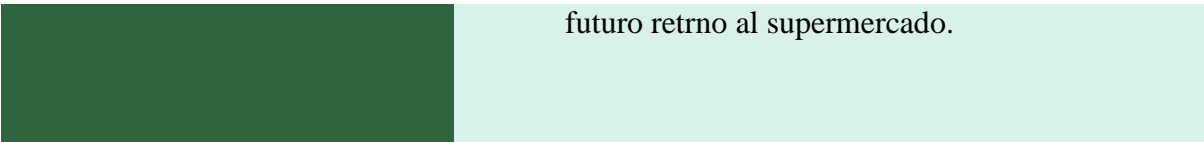
	El cajero no debe disponer del dinero en caja.
	Existirá una cámara de seguridad enfocada al monitoreo de caja.
Adquisiciones y pago proveedores	Revisar el inventario e informar a la administración las condiciones en las que es recibido el producto por el bodeguero.
	Se realizará un registro de las fechas de caducidad al ingresar el inventario a bodega.
	Se realizará una constatación física de inventario por lo menos 1 vez al año.
ACTIVIDADES DE CONTROL	
MEDIOS	ESTRATEGIAS
Financiero	Presentar la información financiera de manera oportuna cada semestre.
	Reinvertir los recursos financieros excedentes siempre que la junta de socios este de acuerdo con dicha inversión.
	Las cuentas por cobrar se darán de baja a los 5 años de incobrabilidad.
	Las decisiones financieras serán tomadas por el gerente en base a la resolución de la junta directiva y el informe financiero.
	Los documentos financieros serán archivados en un lugar apto para su conservación de manera ordenada y secuencial el tiempo que la ley indica.
Ventas	Se realizará un arque de caja sorpresivo al menos dos veces por semana.
	El dinero recaudado diario debe ser depositado diariamente en la cuenta del supermercado.
	El crédito a clientes será autorizado únicamente por el gerente.
	Es responsabilidad del cajero salvaguardar los recursos disponibles en caja.
Adquisiciones y pago proveedores	Revisar diariamente las fechas de caducidad del producto en bodega para su adecuada rotación.
	Los productos próximos a caducarse serán combinados con otros para ofertar al cliente a manera de packs, ofertas, mini kits, entre otros.
	La rotación del inventario se realizará en base al método promedio

	Se realizará limpieza y organización diaria en bodega para la conservación de los productos especialmente de productos alimenticios cumpliendo las normas de sanidad que la ley lo indica.
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
MEDIOS	ESTRATEGIAS
Financiero	Las decisiones financieras externas serán analizadas y tomadas por la junta de accionistas representados por el Gerente.
	El Contador debe asesorar al Gerente en la toma de decisiones.
Ventas	Los percheros realizarán un requerimiento e informe de manera diaria a bodega para abastecer los estands conforme sea necesario.
	La cajera debe informar al jefe inmediato las anomalías de cualquier índole.
	Los percheros deben asesorar al cliente acerca de los productos ofertados en stands.
Adquisiciones y pago proveedores	Informar al gerente los pedidos que se realizarán a cada proveedor.
	Informar diariamente la existencia de productos por caducarse para realizar su respectivo procedimiento.
	El bodeguero realizará un informe mensual con los productos de mayor y menor rotación en bodega.
SUPERVISIÓN	
MEDIOS	ESTRATEGIAS
Financiero	Inspeccionar de manera general y constante el registro correcto de las transacciones diarias.
	Constatar que la información financiera cuente con los respectivos respaldos mismas que tengan concordancia entre sí.
Ventas	Realizar constatación física del dinero para evitar inconsistencias.
	El perchero debe realizar constatación física semanal de las existencias en perchas.
Adquisiciones y pago proveedores	Llevar un registro correcto de los inventarios utilizando kardex.
	Evaluar las condiciones de bodega adecuadas a cada producto.

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

Tabla 15***Protocolo de Atención y Servicio al Cliente***

PRESENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener una presentación personal impecable. - Mostrar sonrisa y empatía por el cliente. - Ser amable y cortez. - Demostar profesionalismo.
EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Mirar, escuchar evaluar al cliente. - Analizar las cualidades y personalidad del cliente - Canalizar los gustos y preferencias a los productos que el supermercado ofrece.
COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar un acento y vocabulario claro y entendible al cliente. - Inspirar confianza, seguridad y veracidad de lo que transmite
SATISFACCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Complacer al cliente en sus requerimientos de productos y servicios. - Asegurarse la satisfacción del cliente y un

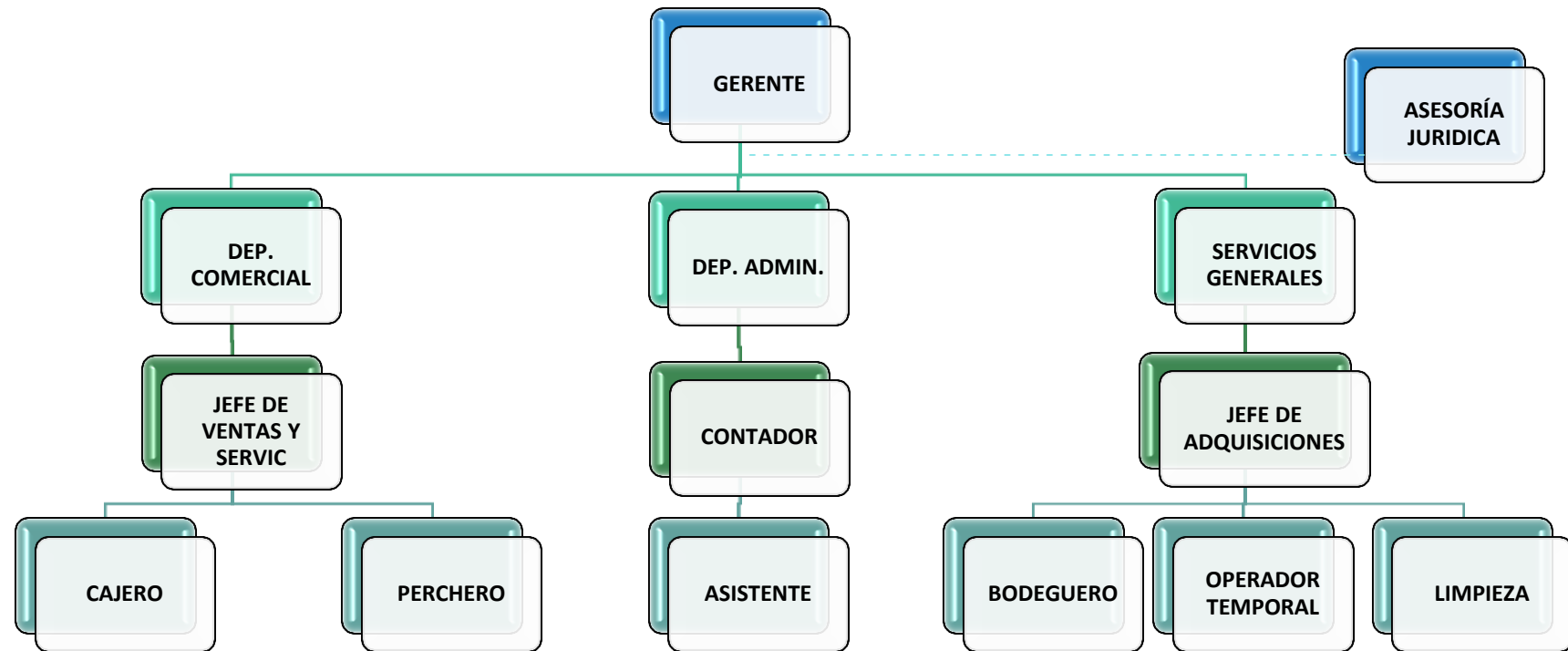


futuro retrno al supermercado.

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

3.11. Organigrama Estructural

La estructura orgánica de SUPERMERCADOS “LA MIA” contribuirá al correcto desempeño de cada uno de los empleados distribuido de la siguiente manera:







REPRESENTACIÓN GRÁFICA

Ilustración 11 Organigrama Estructural

ELABORADO POR: La autora

SIMBOLOGÍA

	Relación de Apoyo o Asesoría
	Comunicación
	Distribución de Autoridad
	Segmentos Administrativos o de Operación

3.12. Interpretación

Para una adecuada interpretación se considera pertinente determinar la respectiva codificación a fin de lograr un manejo oportuno de los mismos designados de la siguiente manera:

Tabla 16

Interpretación del Organigrama

N° DEP.	CARGO	SIGLAS	CODIGO
	GERENTE	G	001
1	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	D.A	001.001
	CONTADOR	C	001.001.001
	ASISTENTE	A	001.001.002
2	DEPARTAMENTO COMERCIAL	D.C.	001.002
	JEFE DE VENTAS Y SERVICIOS	J.V.	001.002.001
	CAJERO	C	001.002.001.001
	PERCHERO	P	001.002.001.002
3	SERVICIOS GENERALES	S.G.	001.003
	ADQUIS. Y PAGOS PROVEED.	A.P.P	001.003.001
	BODEGUERO	B	001.003.001.001
	OP. TEMPORAL	P.T.	001.003.001.002
	LIMPIEZA	L	001.003.001.003

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

3.13. Manual de funciones

Estos parámetros servirán como herramienta guía que ayudara al control interno para un mejor desenvolvimiento del supermercado, determinando de una manera clara y concisa

las funciones y competencias establecidas para cada puesto de trabajo, evitando la duplicidad de funciones, optimizando tiempo y recursos de una manera eficiente y ordenada.

Cada componente de la estructura orgánica será organizada y distribuida de acuerdo al puesto de trabajo, en donde se detallada su función, descripción, personal responsable y los requisitos que el trabajador debe cumplir para desempeñar dicho cargo de la siguiente manera:

Tabla 17

Funciones Gerente


 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Gerente
CODIGO:	001
COMPETENCIAS:	Liderazgo, trabajo en equipo, conocimiento y manejo de información financiera.
NATURALEZA DEL CARGO	
<p style="text-align: center;">REQUISITOS DEL CARGO</p> <p>Es el encargado de planificar, organizar y controlar las actividades relacionadas con la administración y operación del supermercado, liderando la toma de decisiones.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de tercer nivel en Ing. Administración, Comercial o afines. ➤ 2 a 3 años de experiencia 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Representar al supermercado legalmente. ➤ Realizar la toma de decisiones. ➤ Realizar el control de las actividades y procedimientos establecidos. ➤ Determinar los procesos de selección, contratación, fijación de sueldo, ejecución de cada puesto de trabajo. ➤ Analizar la información financiera semestral para una adecuada toma de decisiones. 	

- Evaluar el presupuesto con las proyecciones avalando la veracidad de los resultados.

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

Tabla 18


Funciones Asistente

 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Asistente
CODIGO	001.001.002
COMPETENCIAS:	Manejo y conocimientos básicos de Excel, Word, documentación y archivos y trabajo en equipo.
NATURALEZA DEL CARGO	
Asistencia administrativa en actividades encomendadas, delegación de funciones al personal operativo.	
REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de bachiller en administración o afines. ➤ 2 Años de experiencia en cargos afines. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Redactar oficios, cartas, solicitudes e informes de actividades. ➤ Realizar reportes diarios de trabajo para empleados. ➤ Archivar los documentos administrativos y financieros de manera cronológica, alfabética y numérica. ➤ Mantener los archivos en espacios adecuados durante 7 años como la ley lo señala. ➤ Realizar diligencias relacionadas encomendadas por el gerente relacionadas con el puesto de trabajo. 	

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

Tabla 19

Funciones Contador


 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Contador
CODIGO:	001.001.001
COMPETENCIAS:	Manejo de sistemas información actualizada del cumplimiento con la ley, procedimientos contables.
NATURALEZA DEL CARGO	
Manejar las operaciones contables, financieras del supermercado; siendo asesor contable con la gerencia en la toma de decisiones.	
REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de tercer nivel en Ing. Contabilidad y Auditoría CPA. ➤ Experiencia mínima 3 años en el cargo. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el registro contable cronológico y secuencial de los movimientos contables. ➤ Mantener al día al supermercado con todas las obligaciones tributarias, fiscales y de funcionamiento. ➤ Responder por todos los documentos firmados y autorizados por su persona. ➤ Mantener el compromiso de confidencialidad en los temas referentes al funcionamiento del supermercado. ➤ Realizar el desembolso para pago de empleados, proveedores, cuentas y documentos pendientes de pago. ➤ Preparar la información financiera de forma oportuna para el cumplimiento de los órganos de control y para la toma de decisiones de gerencia. ➤ Realizar las conciliaciones de las cuentas. ➤ Revisar que la documentación de soporte para la elaboración de desembolsos sea suficiente, pertinente y competente. 	

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: La autora

Tabla 20


Funciones Jefe de Venta

 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Jefe de Ventas y Servicios
CODIGO	001.002.001
COMPETENCIAS:	Manejo y conocimientos básicos de Exel, Word y trabajo en equipo.
NATURALEZA DEL CARGO	
<p>Administrar y realizar actividades relacionadas con la comercialización de productos.</p>	
REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de bachiller en administración o afines. ➤ Experiencia de 1 año mínimo en el cargo. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitar al personal a su cargo cuando así lo requiera ➤ Realizar actividades de control a los cajeros y percheros como: arqueos de caja, inspecciones, entre otros. ➤ Planificar, organizar y supervisar las funciones individuales de los cajeros y percheros. ➤ Realizar informes de los estados del estado de los productos en stand al inmediato superior. ➤ Realiza el requerimiento de productos a bodega para mantener las perchas utilizadas con los productos de venta. ➤ Fomentar al personal el buen servicio y atención garantizada hacia los clientes. 	

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: La autora


Tabla 21
Funciones Cajero

 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Cajeros
CODIGO	001.002.001.001
COMPETENCIAS:	Manejo y conocimientos básicos de Exel, Word y trabajo en equipo.
NATURALEZA DEL CARGO	
Realizar gestión de caja de todas las compras realizadas en el supermercado.	
REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de bachiller en administración o afines. ➤ 1 año de experiencia mínima en el cargo. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cobrar por los productos adquiridos por los clientes en el supermercado. ➤ Registrar en el sistema de caja todas las compras realizadas por los clientes. ➤ Empacar y entregar la mercadería adquirida por los clientes ➤ Realizar los partes diarios de las ventas efectuadas y entregar con la documentación de soporte al inmediato superior. ➤ Mantener en orden el puesto de trabajo. ➤ Ofertar a los clientes las promociones de productos existentes. ➤ Conocimientos de merchandising. 	

FUENTE: Investigación propia
 ELABORADO POR: La autora

Tabla 22


Funciones Perchero

 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Perchero
CODIGO	001.002.001.002
COMPETENCIAS:	Trabajo en equipo.
NATURALEZA DEL CARGO	
<p>Ordenar las perchas de acuerdo a la naturaleza de cada producto.</p>	
REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de bachiller en cualquier rama. ➤ Experiencia mínima de 1 año o más en el cargo. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desempacar los productos de bodega. ➤ Mantener organizados los productos en las perchas de acuerdo a su naturaleza. ➤ Realizar la limpieza del lugar de exhibición. ➤ Revisar, informar y sacar de perchas los productos a punto de caducarse o caducados. ➤ Organizar las perchas de una manera visible y accesible para el cliente. ➤ Asesorar al cliente y Presentar una actitud amable, cordial y servicial con el cliente. ➤ Coordinar las actividades con gerencia para evitar duplicidad de funciones. 	

FUENTE: Investigación propia
 ELABORADO POR: La autora

Tabla 23

Funciones Adquis. Pago y Proveedores


 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Adquisiciones y pago Proveedores
CODIGO	001.003.001
COMPETENCIAS:	compromiso, responsabilidad y trabajo en equipo.
NATURALEZA DEL CARGO	
<p>Cumplir con los requerimientos relacionados a adquisiciones y personal relacionado a estas condiciones.</p>	
REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de bachiller en cualquier rama. ➤ 1 o más años de experiencia en el área. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestionar y mantener una relación directa con los proveedores. ➤ Administrar, organizar y ejecutar las actividades de procesos relacionados con adquisiciones. ➤ Organizar, distribuir e inspeccionar las funciones del personal a su cargo. ➤ Determinar actividades para el control de inventarios. ➤ Mantener un registro ordenado, secuencial, cronológico de las relaciones y comportamiento de los proveedores. ➤ Capacitar a los operadores temporales en sus funciones a desempeñar. 	

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: La autora

Tabla 24


Funciones Bodeguero

 <p>SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR</p>	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Bodeguero
CODIGO	001.003.001.001
COMPETENCIAS:	Compromiso, y trabajo en equipo.
NATURALEZA DEL CARGO	
Administrar la bodega de manera íntegra y eficiente.	
REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de bachiller en cualquier rama. ➤ 1 o más años de experiencia en el área. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recibir los pedidos de los proveedores. ➤ Cerciorarse de que los productos se encuentren acorde al pedido realizado y a la factura recibida. ➤ Verificar que los productos se reciban en las cantidades y calidad establecidas. ➤ Ordenar y registrar los productos en bodega de acuerdo al método de kardex e inventario establecido. ➤ Mantener un control permanente de los inventarios. ➤ Registrar los ingresos y salidas de los productos. ➤ Informar al gerente si existen inconsistencias en los productos. ➤ Coordinar las actividades con los demás empleados evitando duplicidad de funciones. ➤ Mantener actualizado los kardex de los productos ➤ Remitir el informe de los saldos a Contabilidad a fin de que se proceda a la conciliación respectiva. 	

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

Tabla 25


Funciones Operador Temporal

 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Operador temporal
CODIGO	001.003.001.002
COMPETENCIAS:	compromiso, responsabilidad y trabajo en equipo.
NATURALEZA DEL CARGO	
Asistencia de apoyo y funciones específicas relacionadas al giro del negocio.	
REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de bachiller en cualquier rama. ➤ 1 o más años de experiencia en el área. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Armado de combos, packs, entre otros de productos a poco tiempo de caducarse. ➤ Elaborar y armar las canastillas navideñas de temporada. ➤ Empaquetar y armar fundas de caramelos navideñas. ➤ Armar adornos decorativos de temporada. ➤ Realizar degustaciones a los clientes de los productos seleccionados para la temporada. ➤ Entregar a los clientes hojas volantes promocionales del supermercado. ➤ Colaborar en bodega las actividades a realizarse. 	

FUENTE: Investigación propia
 ELABORADO POR: La autora

Tabla 26

Funciones Personal de Limpieza

 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	MANUAL DE FUNCIONES
CARGO:	Limpieza
CODIGO	001.002.004
COMPETENCIAS:	compromiso, responsabilidad y trabajo en equipo.
NATURALEZA DEL CARGO	
Realizar el aseo.	
REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de bachiller en cualquier rama. ➤ 1 o más años de experiencia en el área. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el aseo diario de los pasillos. ➤ Asear las oficinas administrativas. ➤ Limpiar los polvos de las perchas. ➤ Seguir instrucciones encomendadas en relación al trabajo. ➤ Realizar la limpieza de los baños del supermercado. ➤ Administrar los utensilios y materiales de aseo de manera responsable y cautelosa. 	

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

3.14. Manual de procedimiento

En merito a lo dispuesto en relación del manual propuesto, se ejecutará un modelo de procedimientos establecidos de manera secuencial, ordenada y distribuida acorde a las necesidades de la entidad, a fin de establecer mecanismos sistematizados de las primordiales actividades enfocados a obtener un efectivo control interno del supermercado.

3.14.1. Mapa de procesos

La referencia de la representación gráfica de los procesos del supermercado se identificará mediante un mapa de procesos, mismo que facilitará la comprensión de la secuencia y la relación entre sí.

Proceso Estratégico



Proceso Operacional



Proceso Habilitante




Figura 12 Mapa de Procesos

ELABORADO POR: La autora

Tabla 27

Procedimiento de Adquisición de Mercadería

 SUPERMERCADOS "LA MIA" OTAVALO-ECUADOR	PROCEDIMIENTOS DE ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA																					
OBJETIVO DEL PROCESO:	Ejecutar un proceso de compra de mercadería.																					
ALCANCE DEL PROCESO:	Facilitar la comprensión y ejecución del proceso de compras del supermercado.																					
RESPONSABLES																						
<table><tr><th>Nº</th><th>DESCRIPCIÓN</th><th>RESPONSABLE</th></tr><tr><td>1</td><td>Realizar el requerimiento de mercadería</td><td>Bodeguero</td></tr><tr><td>2</td><td>Verificación de presupuesto</td><td>Contador</td></tr><tr><td>3</td><td>Aprobación de la compra</td><td>Gerente</td></tr><tr><td>4</td><td>Aprueba la orden de compra la orden de compra</td><td>Proveedor</td></tr><tr><td>5</td><td>Desembolso de efectivo y equivalente</td><td>Contador</td></tr><tr><td>6</td><td>Recibe el pedido</td><td>Bodeguero</td></tr></table>		Nº	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	1	Realizar el requerimiento de mercadería	Bodeguero	2	Verificación de presupuesto	Contador	3	Aprobación de la compra	Gerente	4	Aprueba la orden de compra la orden de compra	Proveedor	5	Desembolso de efectivo y equivalente	Contador	6	Recibe el pedido	Bodeguero
Nº	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE																				
1	Realizar el requerimiento de mercadería	Bodeguero																				
2	Verificación de presupuesto	Contador																				
3	Aprobación de la compra	Gerente																				
4	Aprueba la orden de compra la orden de compra	Proveedor																				
5	Desembolso de efectivo y equivalente	Contador																				
6	Recibe el pedido	Bodeguero																				

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

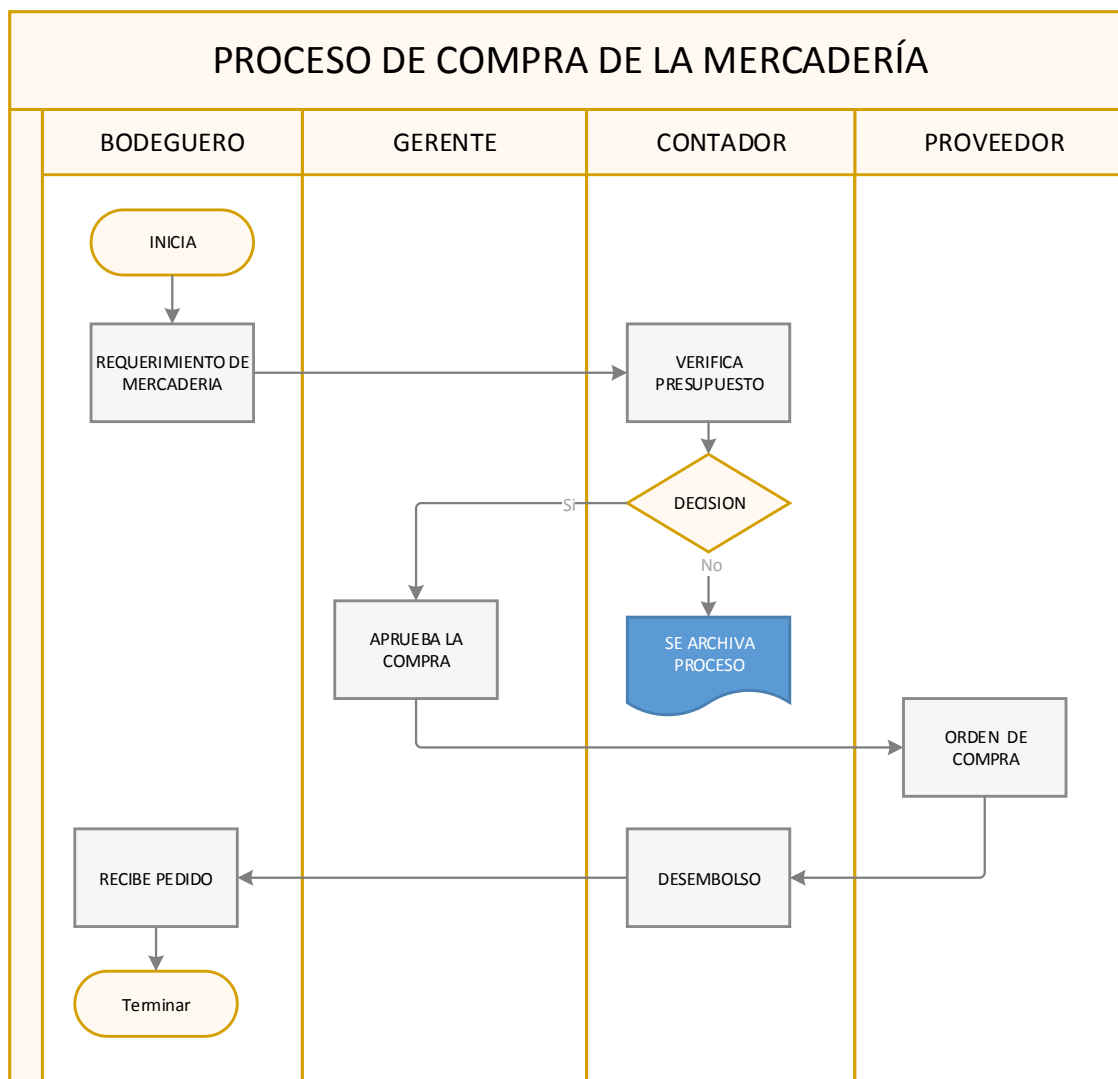



Ilustración 12 *Proceso de Adquisición de Mercadería*

ELABORADO POR: La autora

Tabla 28

Procedimiento de Almacenamiento

 SUPERMERCADOS "LA MIA " OTAVALO-ECUADOR	PROCEDIMIENTOS DE ALMACENAMIENTO															
OBJETIVO DEL PROCESO:	Elaborar el procedimiento de almacenamiento de mercadería.															
ALCANCE DEL PROCESO:	Determinar de manera comprensible el proceso de almacenamiento en bodega..															
RESPONSABLES																
<table><tr><th>Nº</th><th>DESCRIPCIÓN</th><th>RESPONSABLE</th></tr><tr><td>1</td><td>Recibir la mercadería</td><td>Bodeguero</td></tr><tr><td>2</td><td>Constatar cantidad y calidad de los productos</td><td>Bodeguero</td></tr><tr><td>3</td><td>Registrar la mercadería</td><td>Bodeguero</td></tr><tr><td>4</td><td>Ubica los productos en las perchas de bodega.</td><td>Bodeguero</td></tr></table>		Nº	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	1	Recibir la mercadería	Bodeguero	2	Constatar cantidad y calidad de los productos	Bodeguero	3	Registrar la mercadería	Bodeguero	4	Ubica los productos en las perchas de bodega.	Bodeguero
Nº	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE														
1	Recibir la mercadería	Bodeguero														
2	Constatar cantidad y calidad de los productos	Bodeguero														
3	Registrar la mercadería	Bodeguero														
4	Ubica los productos en las perchas de bodega.	Bodeguero														

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA

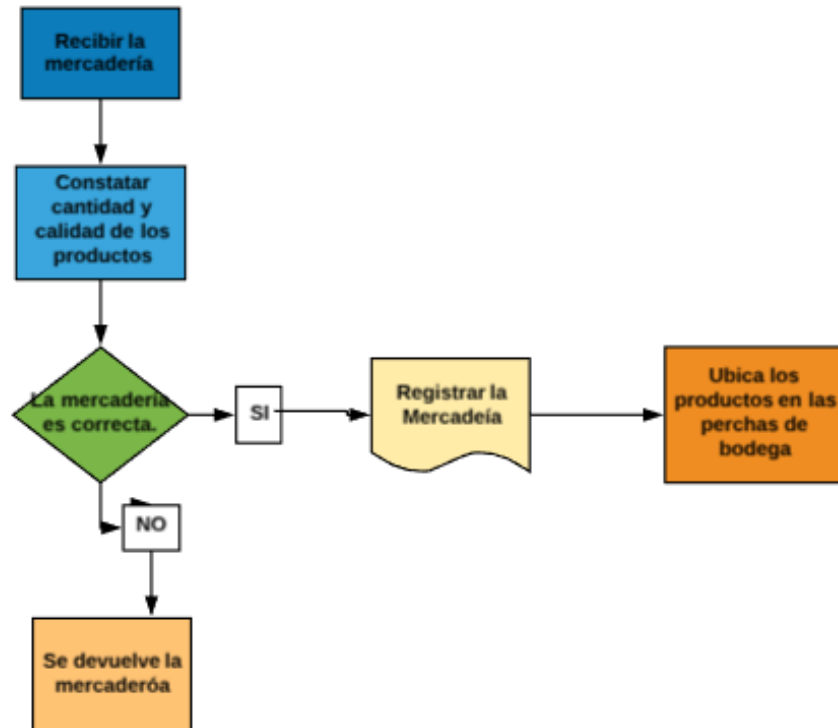



Ilustración 13 Proceso de Almacenamiento de Mercadería

ELABORADO POR: La autora

Tabla 29

Procedimiento de Control de Inventarios

<div></div> <div>SUPERMERCADOS "LA MIA "</div> <div>OTAVALO-ECUADOR</div>	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE INVENTARIOS																					
OBJETIVO DEL PROCESO:	Elaborar el procedimiento de control de inventarios para bodega.																					
ALCANCE DEL PROCESO:	Brindar asesoría para un adecuado control interno en bodega.																					
RESPONSABLES																						
<table><tr><th>N°</th><th>DESCRIPCIÓN</th><th>RESPONSABLE</th></tr><tr><td>1</td><td>Recibe factura</td><td>Contador</td></tr><tr><td>2</td><td>Recibe el pedido</td><td>Bodeguero</td></tr><tr><td>3</td><td>Constatación física</td><td>Bodeguero</td></tr><tr><td>4</td><td>Acta de entrega de recepción de la mercadería en bodega.</td><td>Bodeguero</td></tr><tr><td>5</td><td>Ingresa producto a kardex.</td><td>Bodeguero</td></tr><tr><td>6</td><td>Verifica el producto periódicamente</td><td>Bodeguero</td></tr></table>		N°	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	1	Recibe factura	Contador	2	Recibe el pedido	Bodeguero	3	Constatación física	Bodeguero	4	Acta de entrega de recepción de la mercadería en bodega.	Bodeguero	5	Ingresa producto a kardex.	Bodeguero	6	Verifica el producto periódicamente	Bodeguero
N°	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE																				
1	Recibe factura	Contador																				
2	Recibe el pedido	Bodeguero																				
3	Constatación física	Bodeguero																				
4	Acta de entrega de recepción de la mercadería en bodega.	Bodeguero																				
5	Ingresa producto a kardex.	Bodeguero																				
6	Verifica el producto periódicamente	Bodeguero																				

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

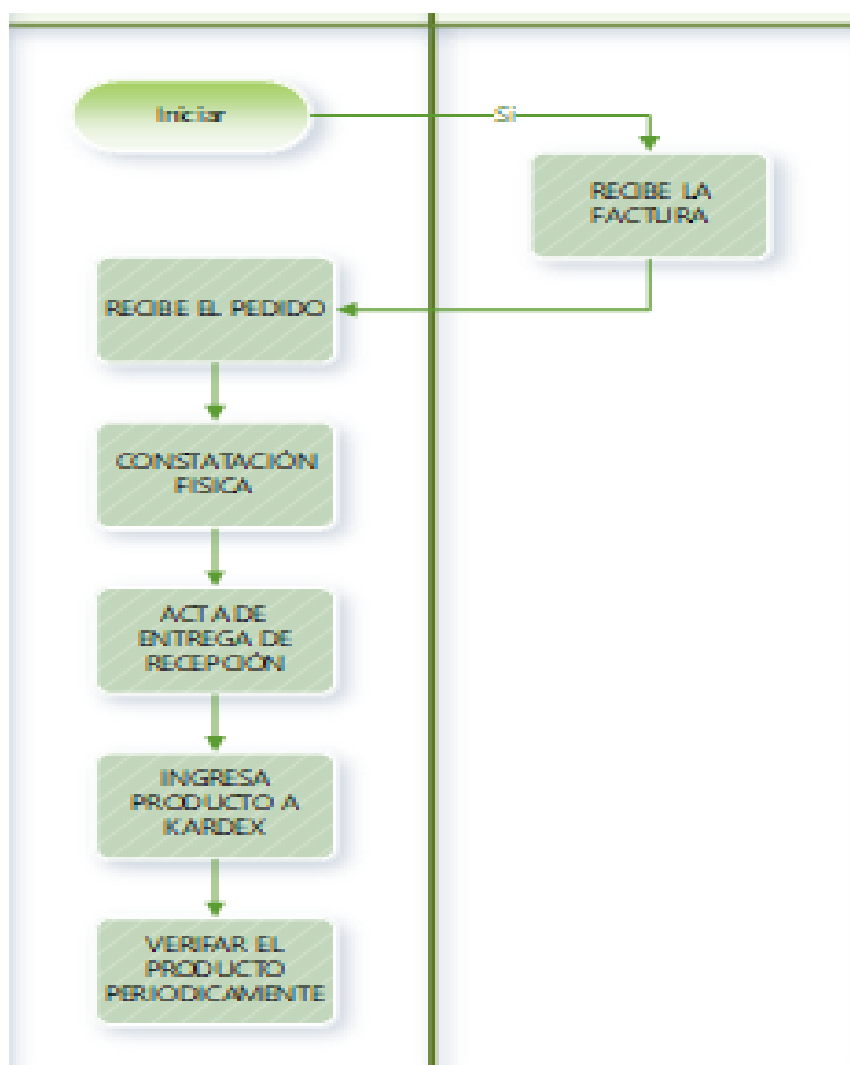

REPRESENTACIÓN GRÁFICA**PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

Ilustración 14 Proceso de Control de Inventarios

ELABORADO POR: La autora

Tabla 30

Procedimiento de Comercialización

<div></div> <p>SUPERMERCADOS "LA MIA " OTAVALO-ECUADOR</p>	<p>PROCEDIMIENTOS DE COMERCIALIZACIÓN</p>																					
<p>OBJETIVO DEL PROCESO:</p>	Elaborar el procedimiento de comercialización de mercadería.																					
<p>ALCANCE DEL PROCESO:</p>	Facilitar el adecuado para la mecoercialización de la mercadería																					
<p>RESPONSABLES</p>																						
<table><tr><th>Nº</th><th>DESCRIPCIÓN</th><th>RESPONSABLE</th></tr><tr><td>1</td><td>Realizar el requerimiento de mercadería</td><td>Bodeguero</td></tr><tr><td>2</td><td>Verificación de presupuesto</td><td>Contador</td></tr><tr><td>3</td><td>Aprobación de la compra</td><td>Gerente</td></tr><tr><td>4</td><td>Aprueba la orden de compra la orden de compra</td><td>Proveedor</td></tr><tr><td>5</td><td>Desembolso de efectivo y equivalente</td><td>Contador</td></tr><tr><td>6</td><td>Recibe el pedido</td><td>Bodeguero</td></tr></table>		Nº	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	1	Realizar el requerimiento de mercadería	Bodeguero	2	Verificación de presupuesto	Contador	3	Aprobación de la compra	Gerente	4	Aprueba la orden de compra la orden de compra	Proveedor	5	Desembolso de efectivo y equivalente	Contador	6	Recibe el pedido	Bodeguero
Nº	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE																				
1	Realizar el requerimiento de mercadería	Bodeguero																				
2	Verificación de presupuesto	Contador																				
3	Aprobación de la compra	Gerente																				
4	Aprueba la orden de compra la orden de compra	Proveedor																				
5	Desembolso de efectivo y equivalente	Contador																				
6	Recibe el pedido	Bodeguero																				

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

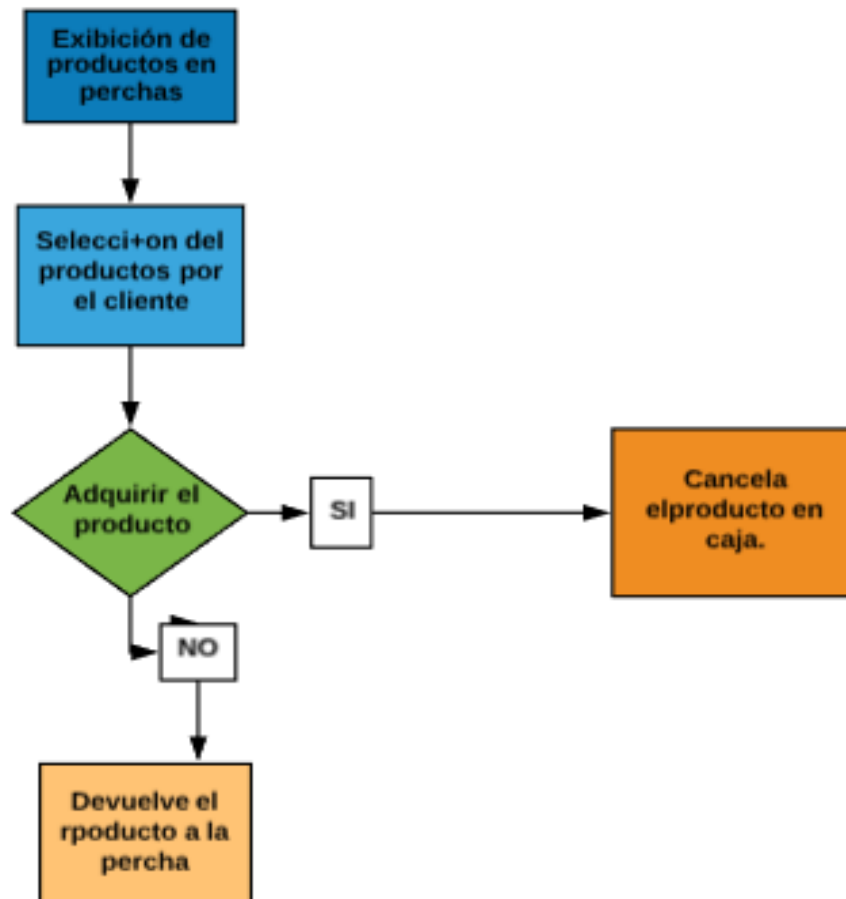
REPRESENTACIÓN GRÁFICA**PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN**

Ilustración 15 Proceso de Control de Inventarios

ELABORADO POR: La autora

3.15. Gestión contable

Para facilitar la comprensión del proceso contable e información financiera se aplicarán parámetros que permitan servir como guía para la utilización, e interpretación de dicha información de la entidad, optimizando así tiempo y recursos.

3.15.1. Bases de Presentación Contable

El modelo de la información financiera del Supermercado será elaborado en base a NIFF facilitando así una adecuada comprensión, comparación de los estados financieros de la entidad entre sí correspondientes a periodos anteriores, como con los de otras entidades.

3.16. Plan de cuentas

El plan de cuentas permitirá administrar con facilidad el desarrollo del sistema contable de una manera ordenada, considerando todas las cuentas en función de la naturaleza del giro del negocio, organizado en 5 grupos principales activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos. Como en el ejemplo lo detalla.

3.17. Organización, categorización y codificación

Ejemplo:

1.	ACTIVO	Grupo
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	Subgrupo
1.1.1.	CAJA	Cuenta
1.1.1.01	CAJA GENERAL	Subcuenta

Como lo mencionado anteriormente el plan de cuentas se desencadena en primera instancia en base a grupos principales, de los cuales se desencadenarán subgrupos que de

acuerdo a la naturaleza contendrá cuentas y subcuentas mismos que se conformados se distribuirá de la siguiente manera:

Tabla 31

Plan de Cuentas

CODIGO	CUENTAS
1.	ACTIVO
1.1.	ACTIVO CORRIENTE
1.1.1.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO
<u>1.1.1.1.</u>	<u>Caja</u> -
1.1.1.1.01	Caja General
<u>1.1.1.1.2</u>	<u>Bancos</u> -
1.1.1.2.2.01	Banco del Pichincha
1.1.1.2.2.02	Banco del Pacífico
1.1.2.	INVENTARIOS
1.1.2.1.	Inventario de mercaderías
1.1.2.2.	Inventario Suministros y materiales
1.1.2.3.	Inventario de Herramientas y Accesorios
1.1.2.4.	Provisión deterioro de inventario
1.1.3.	IVA en Compras
1.1.4.	Crédito Tributario
1.1.5.	Pagos Anticipados
1.1.6.	Otros activos
1.2.	ACTIVOS NO CORRIENTES
1.2.1.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.2.1.01	Terrenos
1.2.2.02	Edificio
1.2.3.03	Muebles y enseres
1.2.4.04	Equipo de Oficina
1.2.5.05	Equipo de Computo
1.2.2.	Activos Intangibles
2.	PASIVO
2.1.	PASIVO CORRIENTE

CODIGO	CUENTAS
2.1.1.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.1.1.1.	Acreedores por Pagar
2.1.1.2.	Sueldos por Pagar
2.1.1.3.	Beneficios Sociales por Pagar
2.1.1.4.	Aporte Personal IESS 9.45% por Pagar
2.1.1.5.	Aporte Patronal IESS 12.15% por Pagar
2.1.1.6.	Fondos de reserva por pagar
2.1.1.7.	IVA en Ventas
2.1.1.8.	Retenciones por Pagar
2.1.1.9.	Impuesto a la Renta por Pagar
2.2.	PASIVOS NO CORRIENTES
2.2.1.	Obligaciones Financieras
2.2.1.01	Préstamo Banco Pichincha
2.2.1.02	Préstamo Banco de Guayaquil
3.	PATRIMONIO
3.1	CAPITAL
3.1.	UTILIDADES
3.1.1.	Utilidad Ejercicios Anteriores
3.1.2.	Utilidad del Ejercicio
3.2.	PERDIDAS
3.3.1.	(-) Perdida del Ejercicio Acumulada
3.3.2.	(-) Perdida del Ejercicio
4.	INGRESOS
4.1	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.1.	VENTAS
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES
4.2.1.	Rendimientos Financieros
4.2.1.1.	Intereses Ganados
4.2.1.2.	Venta de activos
4.2.2	Otros ingresos
5.	GASTOS
5.1.	GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRATIVOS

CODIGO	CUENTAS
5.1.1.	Gastos de venta
5.1.2.	Gastos sueldos y salarios
5.1.3.	Gastos beneficios sociales
5.2.	GASTOS GENERALES
5.2.1.	Gasto Interés
5.2.2.	Gastos servicios básicos
5.2.3.	Gastos suministros y aseo
5.2.4.	Gastos promoción y publicidad
5.2.5.	Gasto depreciación

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

3.18. Dinámica de cuentas

Para una adecuada utilización del plan de cuenta es necesario establecer procedimientos que determinen el manejo y función de cada cuenta que lo integran en base al comportamiento del supermercado en sus actividades económicas cotidianas convirtiéndose en un instructivo guía de la información contable y financiera utilizada en el supermercado.

Tabla 32


Dinámica Efectivo y Equivalente

 <p>SUPERMERCADOS LA MIA</p> <p>DINAMICA DE CUENTAS</p>	
NOMBRE DE LA CUENTA:	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO
CODIGO:	1.1.1.
OBJETIVO:	Revelar la naturaleza de las cuentas pertenecientes a este grupo a modo de control interno.
SALDO:	Deudor
CONCEPTO	
Representa a los valores económicos de gran liquidez con los que cuenta la entidad para realizar transacciones a corto plazo destinadas al movimiento de la entidad.	
SE DEBITA	SE DEBITA
<ul style="list-style-type: none"> - Ventas - Depósitos generales efectuados a la cuenta bancaria. - Cobros y abonos de clientes. - Notas de debito 	<ul style="list-style-type: none"> - Pago a proveedores - Pago de gastos varios. - Adquisición de bienes. - Notas de crédito
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los fondos de caja de las ventas del día serán depositados al día siguiente de manera inmediata e intacta a la cuenta correspondiente. ➤ Realizar arqueos de caja y conciliaciones bancaria por lo menos una vez al mes. ➤ Registrar y archivar los documentos de soporte de las transacciones efectuadas. ➤ Asumirá la responsabilidad de las malversaciones quien se encuentre a cargo de dicho movimiento. 	

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

Tabla 33

Dinámica Inventarios


 <p style="text-align: center;">SUPERMERCADOS “LA MIA” DINÁMICA DE CUENTAS</p>	
NOMBRE DE LA CUENTA:	INVENTARIOS
CODIGO:	1.1.3.
OBJETIVO:	Suministrar de manera ordenada y precisa los inventarios de la entidad.
SALDO:	ACREEDOR
CONCEPTO	
Representa los bienes fuente de operación, destinados para ser comercializados, y valorados económicamente a forma de beneficio para la entidad.	
SE DEBITA	SE ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aprovisionamiento de inventarios. ➤ Devolución de producto de parte de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ventas. ➤ Devolución de productos a proveedores. ➤ Provisión deterioro de inventarios.
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el requerimiento de acuerdo al presupuesto destinado y a las necesidades del supermercado. ➤ Realizar el registro correspondiente de provisión en caso de deterioro, absorbencia y caducidad del inventario en base a NIFF. ➤ Registrar las ventas mediante kardex por lo menos 1 vez a la semana. ➤ Verificar, constatar y comparar que la mercadería ingresada a bodega sea la correcta. ➤ Realizar por lo menos 1 vez al mes la constatación física en mercadería y revisión de registro contable. ➤ Respaldar cada proceso con la documentación de soporte respectiva ➤ Las devoluciones de los clientes deben respaldarse en base al respectivo 	

justificativo.

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

Tabla 34

Dinámica Prop Planta y Equipo


 SUPERMERCADOS “LA MIA” DINÁMICA DE CUENTAS	
NOMBRE DE LA CUENTA:	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
CODIGO:	1.2.1.
SALDO:	Deudor
CONCEPTO	
<p>Cuentas pendientes con entidades financieras por motivo de préstamos adquiridos y destinados al giro del negocio.</p>	
SE DEBITA	SE ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> - Compra de activos - Donaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Venta de activos - Depreciación - Baja
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los activos deben ser adquiridos con previa autorización del gerente y acorde al presupuesto destinado para dicha adquisición. ➤ La depreciación de los activos fijos debe ser registrada en forma veraz y razonable conforme la ley lo señala. ➤ Efectuar la baja de los activos en base a la autorización del gerente y regido conforme la ley lo señala. 	

- Registrar la depreciación razonable en libros gradualmente en base al comportamiento de cada bien.

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

Tabla 35


Dinámica Ctas y Doc. por Pagar

 <p>SUPERMERCADOS “LA MIA”</p> <p>DINÁMICA DE CUENTAS</p>	
NOMBRE DE LA CUENTA:	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
CODIGO:	2.1.1.
SALDO:	Acreedor
OBJETIVO:	Reflejar con veracidad los valores pendientes de pago.
CONCEPTO	
Representa los compromisos contraídos por la entidad con terceros para fines relacionados al giro del negocio.	
SE DEBITA	SE ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> - Cancelación de servicios varios. - Cancelación de 	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldos por pagar. - Beneficios sociales por pagar. - Obligaciones tributarias por pagar. - Consumos varios por pagar.
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Registrar de manera veraz y oportuna las transacciones. ➤ Archivar y respaldar ordenada y secuencial cada transacción realizada. ➤ Mantener un registro alerta de las fechas a cancelar las cuentas pendientes ➤ Cancelar a tiempo los rubros por cobrar, caso contrario en caso de multas, moras o intereses correrán por cuenta del responsable de dicha transacción. 	

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora


Tabla 36

Dinámica Préstamo Bancario

 <p>SUPERMERCADOS “LA MIA”</p> <p>DINÁMICA DE CUENTAS</p>	
NOMBRE DE LA CUENTA:	OBLIGACIONES FINANCIERAS
CODIGO:	2.2.1.
SALDO:	Acreeador
OBJETIVO:	Servir como fuente de financiamiento para fines pertinentes a las operaciones de la entidad.
CONCEPTO	
<p>Es una obligación de un ejercicio financiera que la entidad contrae con determinada entidad financiera.</p>	
SE DEBITA	SE DEBITA
- Pago de cuotas.	- Desembolso de crédito
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Registrar razonablemente las transacciones del préstamo bancario. ➤ Pagar puntualmente las cuotas que la entidad financiera establece a fin de evitar multas y sanciones. ➤ Las multas e intereses generados por mora serán cancelado por el personal responsable de dicha transacción. ➤ Respaldar cada transacción con la documentación de soporte. 	

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

Tabla 37
Dinámica Capital

 SUPERMERCADOS “LA MIA” DINÁMICA DE CUENTAS	
NOMBRE DE LA CUENTA:	CAPITAL
CODIGO:	3.1.
SALDO:	Acreedor
CONCEPTO	
<p>Son ingresos provenientes de la naturaleza de la actividad económica o giro del negocio.</p>	
SE DEBITA	SE ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> - Disminución de capital - Perdidas 	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de capital - Incremento de utilidades.
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La junta de socios debe realizar reuniones cada ciclo comercial con la finalidad de tratar temas relacionados al negocio. ➤ La compra o venta de acciones debe ser informada a los demás accionistas de manera formal finiquitando los asuntos pendientes. ➤ Para ejecutar una decisión en función del supermercado deben estar de acuerdo por lo menos el 50% más uno del total de socios. 	

FUENTE: Investigación propia
 ELABORADO POR: La autora

Tabla 38
Estado de Situación Financiera



SUPERMERCADOS “LA MIA”
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 de diciembre del 2017
(Dólares americanos)

	Notas	2017	2016
ACTIVOS			
Activos corrientes			
Efectivo y equivalentes de efectivo	2	20 000	21 950
Inventarios	3	60 000	60 000
Pagos anticipados		1 500	1 000
Total activos corrientes		81 500	82 950
Activos no corrientes			
Propiedades, planta y equipo	6	150 000	150 000
Activos intangibles	1	2 000	3 000
Total activos no corrientes		152 000	153 000
Total activos		233 500	235 950
PASIVOS Y PATRIMONIO			
Pasivos corrientes			
Acreedores comerciales por pagar	1	23 000	22 000
Impuestos corrientes por pagar	1	600	600
Obligaciones laborales	2	31 000	31 000
Otros pasivos		500	500
Total pasivos corrientes		55 100	54 100
Pasivos no corrientes			
Obligaciones financieras	1	4 000	3 000
Otros pasivos		100	200
Total pasivos corrientes		4 100	3 200
Total pasivos		59 200	57 300
Patrimonio			
Capital		74 300	78 650
Utilidad ejercicio anterior		100 000	100 000
Utilidad del ejercicio			
Total de Patrimonio		174 300	178 6500
Total pasivos y patrimonio		233 500	235 950

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

CONTADOR
Marlene Perugachi

GERENTE
Edwin Lema

Tabla 39

Estado de Resultados



SUPERMERCADOS “LA MIA”
ESTADO DE RESULTADOS
 Al 31 de diciembre del 2017
 (Dólares americanos)

	Not as	2017	2016
Ingresos de actividades ordinarias	19	17.355.671	13.857.428
Costo de ventas	20	(9.942.313)	(7.946.012)
Ganancia bruta		7.413.358	5.911.416
Otros ingresos	7	185.306	373.733
Gastos de administración	5	(4.568.369)	(3.864.954)
Otros gastos	2	(535.330)	(292.661)
Ganancia por actividades de operación		2.494.965	2.127.534
Gastos financieros	3	(426.426)	(406.314)
Ingresos financieros	5	189.169	68.279
		(237.257)	(338.035)
Ganancia antes de impuesto a la renta y CREE		2.257.708	1.789.499
Gasto por impuesto a la renta x		(1.069.185)	(760.217)
Ganancia neta del período		1.188.523	1.029.282

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: La autora

CONTADOR

ELABORADO POR:

GERENTE

REVISADO POR:

Tabla 40
Estado de Cambios en el patrimonio



SUPERMERCADOS “LA MIA”
ESTADO DE EVOLUCIÓN Y CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
Al 31 de diciembre del 2017
(Dólares americanos)

	Capital suscrito y pagado	Superávit de capital	Reservas	acumuladas as adopción NIIF	Ganancias del ejercicio	Total
Saldo al 1 de enero de 2015	21.579	157.325	306.910	44.627.790	(12.574.749)	32.538.855
Utilidades del ejercicio					1.029.282	1.029.282
Saldo al 31 de diciembre de 2015	21.579	157.325	306.910	44.627.790	(11.545.467)	33.568.137
Utilidades del ejercicio					1.188.523	1.188.523
Saldo al 31 de diciembre de 2016	21.579	157.325	306.910	44.627.790	(10.356.944)	34.756.660

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

CONTADOR
ELABORADO POR:

GERENTE
REVISADO POR:

Tabla 41
Estado de Situación Financiera



SUPERMERCADOS “LA MIA”
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
Al 31 de diciembre del 2017
(Dólares americanos)

	2017	2016
Flujos de efectivo por actividades de operación:		
Ganancia del período	1.188.523	1.029.282
Ajustes por ingresos y gastos que no requirieron uso de efectivo:		
Depreciación de propiedades, planta y equipo	331.885	368.704
Amortización de activos intangibles	58.130	17.534
Aumento (disminución) en deudores comerciales y otros deudores	(415.618)	69.507
Aumento (disminución) en inventarios	(92.854)	24.427
Disminución en pagos anticipados	3.487	24.741
(+ -) en acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	342.192	(233.394)
Disminución en impuestos corrientes por pagar	389.668	182.594
Disminución en obligaciones laborales	119.929	102.717
Disminución (aumento) en anticipos y avances recibidos	384.531	(214.072)
Efectivo neto generado por actividades de operación	2.309.873	1.372.040
Flujos de efectivo por actividades de inversión:		
Inversiones en instrumentos financieros	(67.833)	(1.613.000)
Compras de propiedades, planta y equipo	(239.606)	(360.534)
Compras de intangibles	(116.860)	(6.607)
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión	(424.299)	(1.980.141)
Flujos de efectivo por actividades de financiación:		
Pago de préstamos e intereses	32.572	32.572
Efectivo neto utilizado en actividades de financiación	32.572	32.572
Aumento neto en el efectivo y equivalentes al efectivo	1.918.146	(575.529)
Efectivo y equivalentes al efectivo al comienzo del período	1.063.999	1.639.528
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del período	7	1.063.999

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: La autora

CONTADOR
ELABORADO POR:

GERENTE
REVISADO POR

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

La ejecución de la propuesta del presente manual formulará impactos, mismos que pueden ser favorables o desfavorables para la entidad que repercuten en diversos aspectos, los cuales se evaluarán e interpretarán en función de una matriz de impactos aplicando la fórmula que a continuación se presenta:

FORMULA:

$$NI = \frac{\Sigma}{N}$$

DONDE:

NI= Nivel de impacto

Σ= Sumatoria de calificaciones

N= Número de indicadores

Tabla 42

Representación de Indicadores

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO
Alto negativo	-3
Medio negativo	-2
Bajo negativo	-1
No existe impacto	0
Bajo positivo	1
Medio positivo	2
Alto positivo	3

4.1. Evaluación del impacto social

Tabla 43

Evaluación del Impacto Social

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Servicio de calidad						X		2
Buena imagen						X		2
Familiaridad del cliente con el supermercado							X	3
TOTAL								7

$$NI = \frac{\sum}{N} = \frac{7}{3} = 2,33 = 2$$

Servicio de Calidad

El nivel de impacto generado es medio positivo puesto que determina existe garantía de ofrecer un buen servicio al cliente, logrando resultados favorables para el desarrollo y crecimiento del mismo.

Buena imagen

El nivel de impacto es de medio positivo, reflejando así la aceptación del cliente en función de un buen perfil en el mercado, la presentación es esencia de una entidad por cuanto surge la importancia de una buena imagen con enfoque de crecimiento y perspectiva de posicionar nuevos mercados.

Familiaridad del cliente con el supermercado

La excelente acogida y confort que brinda el supermercado lo distingue transformándose en una fortaleza debido a que de esta manera garantiza la fidelidad de sus clientes siendo determinado con un nivel de impacto alto positivo.

4.2. Evaluación del impacto económico

Tabla 44

Evaluación del Impacto Económico

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Precios							X	3
Poder adquisitivo del cliente					X			1
Competencia desleal					X			1
TOTAL								5

$$NI = \frac{\sum}{N} = \frac{5}{3} = 1,66 = 2$$

Precios accesibles

La oferta de productos accesibles que brinda el supermercado ha destacado, logrando fidelizar a sus clientes destacándose con un nivel de impacto alto positivo.

Poder adquisitivo del cliente

La situación económica de la población ubica a las personas en estatus, ubicándose la mayoría en un nivel de clase bajo, medio destacando una gran parte de población adquiere los productos únicamente necesarios para vivir causando un nivel de impacto bajo positivo.

Competencia desleal

Las empresas deben estar a la vanguardia de la dinámica del mercado; sin embargo, la competencia desleal puede desequilibrar este proceso por lo que es necesario implementar estrategias para enfrentar este impacto bajo positivo.

4.3. Evaluación del impacto turístico-cultural

Tabla 45

Evaluación del Impacto Cultural

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Identificación de la cultura local							X	3
Experiencia turística							X	3
Políticas gubernamentales que fomentan la cultura y el turismo							X	3
TOTAL								9

$$NI = \frac{\sum}{N} = \frac{9}{3} = 3$$

Identificación de la cultura local

Otavalo es un sitio rico en cultura; los lugareños son quienes se encargan de difundir la misma, tanto a nivel nacional como internacional, impulsando así al comercio generando un nivel de impacto alto positivo.

Experiencia turística

El lugar donde se encuentra ubicado el supermercado se denomina estratégico y turístico debido a la gran afluencia de personas de todas partes del mundo, lo que

promueve la oferta de productos propios del sitio ocasionando impactos altamente positivos en personas tanto nacionales como extranjeras.

Políticas gubernamentales que fomentan la cultura y el turismo

El estado promueve políticas públicas que fomenten la cultura y el turismo determinando un nivel de impacto alto positivo.

4.4. Evaluación del impacto ambiental

Tabla 46

Evaluación del Impacto Ambiental

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Plan de gestión ambiental					X			1
Manejo de basuras							X	3
Cultura ambientalista					X			1
TOTAL								5

$$NI = \frac{\Sigma}{N} = \frac{5}{3} = 1,66 = 2$$

Plan de gestión ambiental

El estado promueve el cuidado ambiental por lo q ha implementado políticas que engloben hacia estrategias que no atenten contra la integridad de la naturaleza, mismas que han reflejado impactos bajos positivos.

Manejo de basura

La iniciativa de la municipalidad de Otavalo para clasificación de basura en orgánica e inorgánica ha causado un impacto positivo muy alto creando una cultura ambientalista y protección al medio ambiente.

Cultura ambientalista

Para la ejecución de las políticas y estrategias del cuidado ambiental es necesario que existan acciones consientes de cada persona, dispuestas a realizar las actividades en función de la iniciativa por lo que este aspecto ha provocado un impacto bajo alto porque las personas aún no crean esta conciencia medio ambientalista en la sociedad.

CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación ha permitido determinar las ventajas y desventajas obteniendo las siguientes conclusiones:

- Se realizó el estudio del diagnóstico situacional de “SUPERMERCADOS LA MIA” permitió determinar las falencias que presenta, y se determinó la necesidad de implementar un manual de procedimientos administrativos y financieros con la finalidad de optimizar recursos tanto financieros, humanos y materiales.
- Se formuló un marco teórico, el cual contiene un amplio glosario de términos con conceptos que facilitarán el análisis y comprensión del presente trabajo sustentado bases bibliográficas y lincográficas.
- Se propuso un manual de procedimientos administrativos y financieros para “SUPERMERCADOS LA MIA” el cual se fomenta en políticas, procesos, procedimientos, funciones que servirán como herramientas guía al buen funcionamiento de la entidad optimizando tiempo y recursos.
- Se consideró importante destacar los efectos de la socialización y ejecución de este manual, determinando así impactos positivos que contribuyen en puntos fuertes al cumplimiento de estos procedimientos establecidos.

RECOMENDACIONES

Para un adecuado cumplimiento de este manual se consideró importante realizar las siguientes recomendaciones:

- Realizar constantemente un estudio situacional del supermercado a fin de determinar aspectos positivos y negativos que puedan afectar o beneficiar a la entidad manteniéndose así a la vanguardia de los cambios de su entorno.
- Ejecutar actualizaciones periódicamente de los conceptos del marco teórico ya que el comportamiento empresarial desarrolla rápidamente provocando cambios en temas relacionados al mercado, sin embargo, es necesario y complementario socializar con los empleados este marco teórico a fin de mantenerlo como guía de la esencia de la entidad.
- Utilizar el presente manual como fuente de guía para el comportamiento en general del supermercado facilitando así su comprensión y optimizando recursos tanto como materiales, humanos y financieros.
- Los impactos de la investigación realizada resultaron positivos por lo que se sugiere mantener las estrategias propuestas que no solo benefician a la entidad en si sino también al medio donde se desenvuelve.

BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

Acosta, R. A. (2009). *Flujograma*.

Aguilera, F. P. (2017). *Manual, Gestión contable, fiscal y laboral en pequeños negocios o Microempresas*. EDITORIALCEP.

Ángel Maria Fierro Martínez. ((2015)). *Contabilidad general con enfoque NIIF para las pymes*. Ecoe Ediciones.

Blandez, R. M. (2014). *Proceso administrativo*. Digital UNID,.

COALLA, P. P. (2017). *GESTION DE INVENTARIOS*.

Córdoba, M. ((2014)). *Análisis financiero*.

ESPARZA, Á. M. (2017). *OPERACIONES ADMINISTRATIVAS DE COMRPA-VENTA*. MADRID: COPYRIGHT.

Estupiñán, G. R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*,. Ecoe Ediciones,.

Estupiñán, G. R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. ECOE Ediciones.

García, C. J. (2014). *Fundamentos de Marketing educativo*. España: Wolters Kluwer.

Gil, A. V. (2009). *Inventarios*.

GÓMEZ, G. ((2005)). *Planeación y Organización de Empresas*. Madrid: Editorial McGraw-Hill.

Hermينو Mendez Rodriguez, M. J. (2015). *Tratamiento de la docuemntación con table*.

España: Ediciones Paraninfo S.A.

Logroño, R. M. (2017). *Sistema de Archivo y clasificación de documentos*.

POMBO, J. R. (2016). *CONTABILIDAD Y FISCALIDAD*.

Prieto, P. R. ((2014)). *Manual. análisis contable y financiero*. (adgn0108).

Sessa, J. ((2013). *Contabilidad*. New York.

LINKOGRAFÍA

(26 de 09 de 2012). Obtenido de CODIGO DE TRABAJO:

[http://www.trabajo.gob.ec/wp-](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

[content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

ARCSA. (21 de DICIEMBRE de 2015). *RESOLUCIÓN ARCSA-DE-067-2015-GGG*.

Obtenido de [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-GGG.pdf)

[content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-GGG.pdf)

[GGG.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-GGG.pdf)

Arturo. (14 de Julio de 2014). *Concepto y ejemplos de estrategias de marketing*.

Obtenido de CreceNegocios: [https://www.crecenegocios.com/concepto-y-](https://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/)

[ejemplos-de-estrategias-de-marketing/](https://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/)

BATRES, D. C. (junio de S/F). *desarrollo del tema*. Obtenido de

https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa1/Innova.pdf

BECERRA, L. (S/F). *FLUJOGRAMAS*. Obtenido de MONOGRAFIAS.COM:

<http://www.monografias.com/trabajos14/flujoograma/flujoograma.shtml>

Boletín Jurídico. (s.f.). Obtenido de Camara de Comercio Quito: [http://www.ccq.ec/wp-](http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Boletin_Juridico_Abril_2017.pdf)

[content/uploads/2017/06/Boletin_Juridico_Abril_2017.pdf](http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Boletin_Juridico_Abril_2017.pdf)

Carrion, R. A. (2018). *Contabilidad para Empresas*. Obtenido de Servicios Contables

en [Quito:](http://www.academia.edu/6927749/ESTADOS_FINANCIEROS_DEFINICION_Seg%C3%BAn_la_NIC)

[http://www.academia.edu/6927749/ESTADOS_FINANCIEROS_DEFINICION](http://www.academia.edu/6927749/ESTADOS_FINANCIEROS_DEFINICION_Seg%C3%BAn_la_NIC)

[_Seg%C3%BAn_la_NIC](http://www.academia.edu/6927749/ESTADOS_FINANCIEROS_DEFINICION_Seg%C3%BAn_la_NIC)

CATOLICA, U. (20 de agosto de 2014). *ARTICULOS*. Obtenido de <http://calidad.pucp.edu.pe/articulos/3-beneficios-de-un-sistema-de-control-interno>

CONCEPTO DE DEFINICIÓN. (12 de MAYO de 2014). Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/iva/>

Cristóbal, M. I. (11 de 3 de 2014). *GWESTION POLIS*. Obtenido de Importancia del control interno en las pymes: <https://www.gestiopolis.com/importancia-del-control-interno-en-las-pymes/>

DESTINO NEGOCIOS. (2015). Obtenido de LA IMPORTANCIA DEL ORGANIGRAMA EN LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA: <http://destinonegocio.com/ec/gestion-ec/entiende-la-importancia-del-organigrama-en-la-estructura-de-la-empresa/>

Gomes, A. G. (30 de MARZO de 2017). *CIEP*. Obtenido de IMPUESTOS AMBIENTALES: <http://ciep.mx/impuestos-ambientales-explicacion-ejemplos-y-utilidad/>

IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD. (24 de 3 de 2013). Obtenido de SLIDESHARE: <https://es.slideshare.net/karelisr/importancia-de-la-contabilidad-17654226>

Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI). (S/F). Obtenido de <https://www.inapi.cl/portal/institucional/600/w3-article-744.html>

Koontz, H. &. (2007). *Elementos de administración: un enfoque internacional*.

La publicidad y el marketing. (S/F). Obtenido de CIDAD:
http://tv_mav.cnice.mec.es/Ciencias%20sociales/Alumnos/unidad4.html

LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. (8 de 9 de 2017). Obtenido de
<file:///C:/Users/hp/Downloads/LEY%20DE%20R%C3%89GIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO%20%C3%BAltima%20actualizaci%C3%B3n%20de%20septiembre%20de%202017.pdf>

Lopez, D. (6 de 12 de 2016). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de OBLIGACION
 TRIBUTARIA: <http://economipedia.com/definiciones/obligacion-tributaria.html>

Muñoz, R. (2018). *MARKETING XXI*. Obtenido de CENTRO DE ESTUDIOS
 FINANCIEROS : <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>

onlkin, E. a. (2017). *Al día online*. Obtenido de <http://aldiaonline.com/?p=72104>

QUE ES INVENTARIO, TIPOS, UTILIDAD, CONTABILIZACIÓN Y VALORACIÓN.
 (s.f.). Obtenido de GESTIOPOLIS: <https://www.gestiopolis.com/que-es-inventario-tipos-utilidad-contabilizacion-y-valoracion/>

Rojas, C. V. (2018). *Gestiopolis*. Obtenido de ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL,
 TIPOS DE ORGANIZACIÓN Y ORGANIGRAMA:
<https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>

(S/F). Obtenido de DEFINICIÓN.ORG: <http://www.definicion.org/manual>

SANCHEZ, D. (3 de JULIO de 2016). *IMPORTANCIA DE LOS MANUALES EN LA EMPRESA*. Obtenido de de SLIDESHARE:

<https://es.slideshare.net/DannySanchez41/importancia-de-los-manuales-en-las-empresas>

SAYBOR. (6 de AGOSTO de 2016). Obtenido de VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO:

<https://redesybd.wordpress.com/2016/08/06/ventajas-y-desventajas-de-los-diagramas-de-flujo/>

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS. (s.f.). Obtenido de

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-consumos-especiales#%C2%BFqu%C3%A9-es>

SIGNIFICADOS. (2018). Obtenido de <https://www.significados.com/proceso-administrativo/>

Yanes, D. (2018). *FEFEDER.COM*. Obtenido de LOS 9 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN MAS IMPORTANTES :

<https://www.lifeder.com/principios-organizacion/>

ANEXOS

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

NOTA 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA Y ACTIVIDAD ECONOMICA

SUPERMERCADOS LA MIA está ubicada en la Provincia de Imbabura, Cantón Otavalo como actividad principal a la venta de productos al por mayor y menor de primera necesidad.

NOTA 2. POLÍTICAS CONTABLES

La empresa realiza su contabilidad en forma computarizada y presenta sus estados Financieros adecuados a la normatividad que establece el reglamento sobre la preparación de información financiera auditada.

En la preparación y presentación de sus estados financieros adjuntos, ha observado el cumplimiento, adaptación de las Normas Internacionales de Información Financieras.

NOTA 3. PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros se presentan considerando el principio de empresa en marcha, uniformidad y devengado, cuya información revela prefiriendo a la fecha de los resultados financieros.

NOTA 4. EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO

CAJA	5 000
------	-------

BANCOS	15 000
--------	--------

TOTAL, DE EEE	20 000
----------------------	---------------

NOTA 5. INVENTARIOS

INV MERCADERIA	40 000
----------------	--------

INV SUMINISTROS	5 000
-----------------	-------

INV MATERIALES	10 000
----------------	--------

TOTDE INV	60 000
------------------	---------------

NOTA 6. PAGOS ANTICIPADOS

PAG ANTIC PROV	1 000
----------------	-------

PAGO ANTIC MANT	500
-----------------	-----

TOTAL, PAG ANTIC	1 500
-------------------------	--------------

NOTA 7. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

TERRENO	50 000
---------	--------

EDIFICIO	80 000
----------	--------

MUEBLES	5 000
---------	-------

EQUIP DE COMP	5 000
---------------	-------

EQUIPO DE OFI	10 000
---------------	--------

TOTAL, PR P Y EQ	150 000
-------------------------	----------------

NOTA 9. ACREEDORES COMERCIALES POR PAGAR

PROVEEDORES	23 000
-------------	--------

TOTAL, ACCREED	23 000
-----------------------	---------------

NOTA 10. IMPUESTOS CORRIENTES POR PAGAR

SRI POR PAGAR	600
---------------	-----

TOTAL, IMPUEST POR P	600
-----------------------------	------------

NOTA 11. OBLIGACIONES LABORALES

SUELDOS POR P	26 000
---------------	--------

APORTES POR P	5 000
---------------	-------

TOTAL, PR P Y EQ	150 000
-------------------------	----------------

Fuente: Investigación Propia
ELABORADO POR: La Autora

	Arqueo de Caja Menor	Código	FCI-33 v.00
		Página	1 de 1

Ordenador del Gasto _____
Funcionario de Manejo _____
Dependencia _____
Resolución _____

Siendo las _____ del día _____ de _____ de _____ se presentó ante el funcionario
 _____, persona responsable del manejo del fondo de caja
 Menor de _____; el funcionario de la Oficina de Control Interno
 _____ con el fin de proceder a elaborar el Arqueo de Caja
 Menor, encontrando las siguiente situaciones:

Conteo del efectivo					
Billetes			Monedas		
Denominación	Cantidad	Valor	Denominación	Cantidad	Valor
\$ 1.000,00		\$ -	\$ 10,00		\$ -
\$ 2.000,00		\$ -	\$ 20,00		\$ -
\$ 5.000,00		\$ -	\$ 50,00		\$ -
\$ 10.000,00		\$ -	\$ 100,00		\$ -
\$ 20.000,00		\$ -	\$ 200,00		\$ -
\$ 50.000,00		\$ -	\$ 500,00		\$ -
TOTAL BILLETES (1)		\$ -	TOTAL MONEDAS (2)		\$ -

Revisión de Soportes				
Rubro Presupuestal	Fecha	Pagado a	Concepto	Valor
TOTAL (3)				

Total Caja Menor			
Conteo de Efectivo (1) + (2)	\$ -	Saldo según libros FGP-25	\$ -
(+) Reembolsos Pendientes		(+) Reembolsos Pendientes	\$ -
(+) Vales definitivos (3)		(+) Vales definitivos (3)	\$ -
Total Arqueo de Caja	\$ -	Total Arqueo de Caja	\$ -

Valor Total Fondo _____

Diferencia: **Faltante** **\$ -**

Observaciones

El dinero en efectivo fue contado en presencia de _____, funcionario
 responsable de manejo de la Caja Menor y se le devolvió a entera satisfacción a las _____ horas del _____ de
 _____ de _____.

 Funcionario Oficina de Control Interno

 Funcionario Responsable de Manejo

Ilustración 18 Modelo de Arqueo de caja

Fuente: Investigación propia
ELABORADO POR: La Autora

FINANCIERA - CONTABILIDAD		Código:	GF-CB-FT-001
		Versión:	1
FORMATO CONCILIACION BANCARIA		Vigencia:	19/12/2014
		Página:	1 DE 1
NIT 900.180.739-1		CONCILIACION BANCARIA	HOJA No.1
			CIUDAD:
			FECHA:
BANCO : _____		CUENTA No. _____	
NOMBRE DE LA CUENTA : _____			
SALDO EXTRACTO BANCARIO A :		PARCIAL	TOTALES \$
SALDO EN LIBROS A:	FECHA		
SALDO A CONCILIAR	FECHA		0,00
RESUMEN DE LA CONCILIACIÓN			
MAS :	NOTAS CREDITO NO REGISTRADAS EN LIBROS		0,00
	NOTAS DEBITO NO REGISTRADAS EN EXTRACTO		0,00
MENOS :	NOTAS DEBITO NO REGISTRADAS EN LIBROS		0,00
	CONSIGNACIONES NO REGISTRADAS EN EL EXTRACTO		0,00
SUMATORIA			0,00
DIFERENCIA SUMATORIA CONTRA SALDO A CONCILIAR			0,00
FECHA	NUMERO	DETALLE	VALOR
		NOTAS CREDITO NO REGISTRADAS EN LIBROS	
		TOTAL	0,00
		NOTAS DEBITO NO REGISTRADAS EN LIBROS	
		TOTAL	0,00
		CONSIGNACIONES NO REGISTRADAS EN EXTRACTO	
		TOTAL	0,00
		NOTAS DÉBITO NO REGISTRADAS EN EXTRACTO	
		TOTAL	0,00
			0,00
CONTADOR		APROBADA	Vo. Bo. CONTABILIDAD
<p align="center">¡Antes de imprimir este documento, piense en el Medio Ambiente!</p> <p align="center">Calle 96 No. 9A-21 • PBX: (57) (1) 644 4450 • Bogotá D.C. • Colombia www.bcn.gov.co</p>			
			TRD-SE16

Control de Existencias en el Inventario											
Producto			cantidad maxima			cantidad mínima			Método		
Referencia			Reglamento de la empresa			Reglamento de la empresa			FIFO		
FECHA	DETALLE		ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
	CONCEPTO	FRAND.	CANTIDAD	VR. UNITARIO	VR. TOTAL	CANTIDAD	VR. UNITARIO	VR. TOTAL	CANTIDAD	VR. UNITARIO	TOTAL
Costos					\$ -			\$ -			

Fuente: Investigación Propia
ELABORADO POR: La autora

Ilustración 21 Modelo de Ro de pagos

Fuente Investigación Propia
ELABORADO POR: La Autora



Ilustración 24

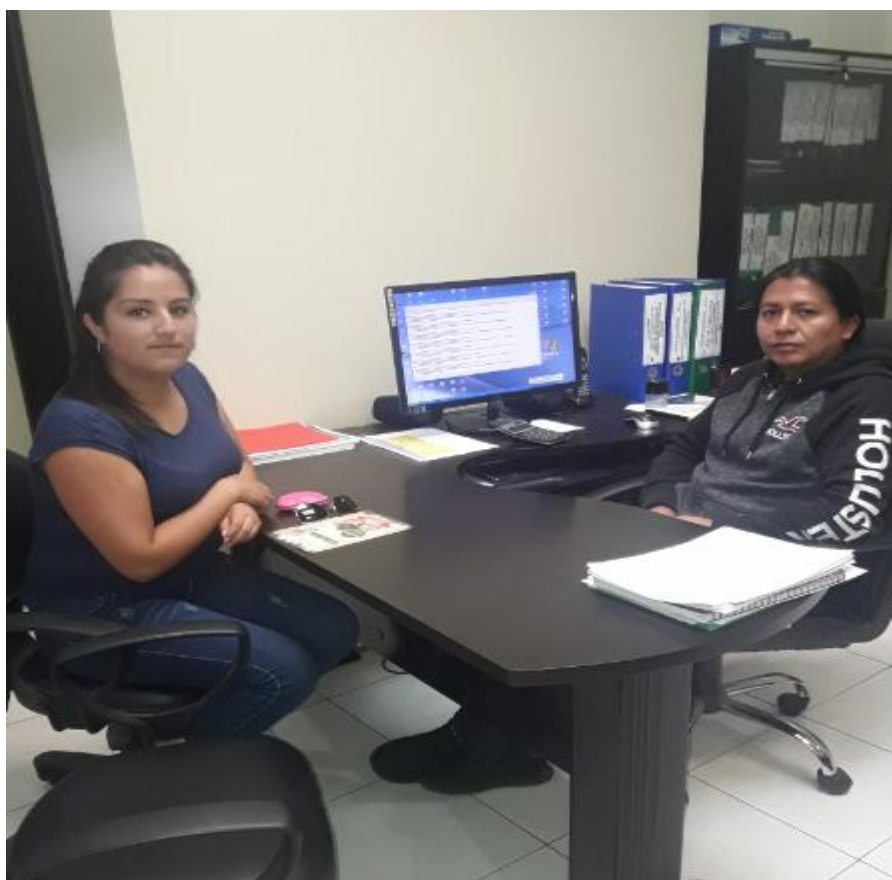


Ilustración 25



Ilustración 26



Ilustración 27



Ilustración 28



Ilustración 29



Ilustración 30



Ilustración 31